

**ENCROACHMENT PADA BADAN PUBLIK**  
(Studi Deskriptif Kuantitatif tentang Fenomena *Encroachment* pada Badan Publik di Kota Malang)

**SKRIPSI**

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Memperoleh Gelar Sarjana Ilmu Komunikasi  
pada Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik dengan Minat Utama *Public Relations*

Oleh:  
**NANCY BEAUTY SUGIHARTO**  
**NIM. 135120207111024**



**JURUSAN ILMU KOMUNIKASI**  
**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**  
**UNIVERSITAS BRAWIJAYA**  
**MALANG**  
**2018**

# LEMBAR PERSETUJUAN

## *Encroachment* pada Badan Publik

(Studi Deskriptif Kuantitatif tentang Fenomena *Encroachment* pada Badan Publik di Kota  
Malang)

### SKRIPSI

Disusun oleh :

Nama : Nancy Beauty Sugiharto

NIM : 135120207111024

Jurusan : Ilmu Komunikasi

Peminatan : *Public relations*

Telah Disetujui Dosen Pembimbing Skripsi

Dosen Pembimbing

Rachmat Kriyantono, S.Sos., M.Si.,PhD.  
NIP. 19730329 200604 1001

# LEMBAR PENGESAHAN

***Encroachment* pada Badan Publik**  
**(Studi Deskriptif Kuantitatif tentang Fenomena *Encroachment* pada Badan Publikdi Kota Malang)**

## SKRIPSI

Disusun Oleh:  
 Nancy Beauty Sugiharto  
 135120207111024

Telah diuji dan dinyatakan LULUS dalam ujian Sarjana pada tanggal 26 Desember 2018

Ketua Majelis Sidang

Anggota Sidang Majelis  
 Penguji 1

Rachmat Kriyantono, Ph.D.  
 NIP. 197303292006041001

Nilam Wardasari, S.I.Kom., M.I.Kom.  
 NIP.2014058811262001

Anggota Sidang Majelis  
 Penguji 2

Mengetahui,  
 Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik

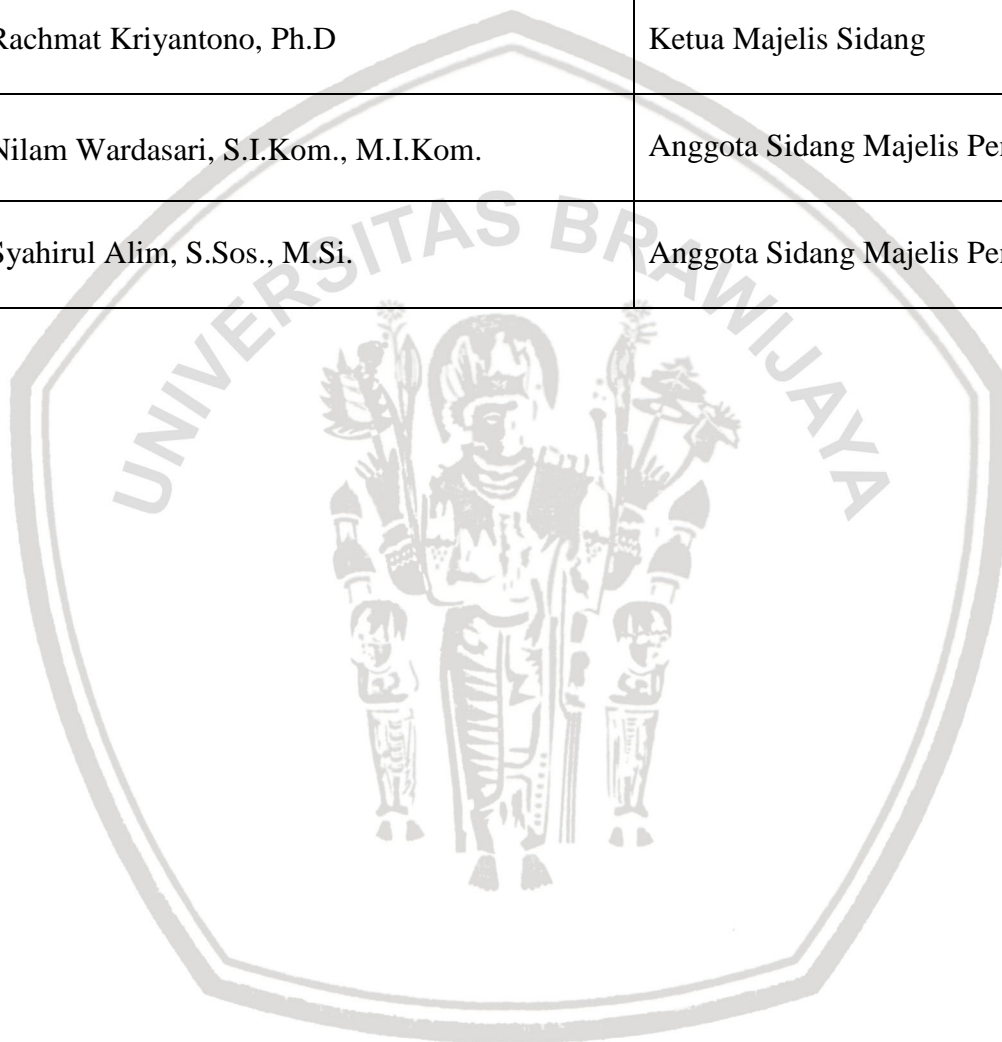
Syahirul Alim, S.Sos., M.Si.  
 NIP. 2014058611041001

Prof. Dr. Unti Ludigdo, Ak  
 NIP. 19690814 199402 1 001

**LEMBAR DAFTAR PENGUJI SKRIPSI**

Skripsi ini telah diuji oleh tim penguji pada tanggal 26 Desember 2018 dengan daftar penguji sebagai berikut:

<b>NO</b>	<b>NAMA</b>	<b>JABATAN PENGUJI</b>
1	Rachmat Kriyantono, Ph.D	Ketua Majelis Sidang
2	Nilam Wardasari, S.I.Kom., M.I.Kom.	Anggota Sidang Majelis Penguji 1
2	Syahirul Alim, S.Sos., M.Si.	Anggota Sidang Majelis Penguji 2



**LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS**

Yang bertandatangan di bawah ini:

Nama : Nancy Beauty Sugiharto

NIM : 135120207111024

Jurusan : Ilmu Komunikasi

Peminatan : *Public relations*

Menyatakan dengan sesungguhnya bahwa skripsi dengan judul:

***ENCROACHMENT* PADA BADAN PUBLIK**

**(Studi Deskriptif Kuantitatif tentang Fenomena *Encroachment* pada Badan Publik di Kota Malang)** adalah benar hasil karya sendiri. Hal-hal yang bukan karya saya sendiri diberi tanda dan sitasi yang ditunjukkan dalam daftar pustaka.

Apabila dikemudian hari terbukti pernyataan saya tidak benar dan ditemukan pelanggaran atas skripsi, maka saya bersedia menerima sanksi akademik berupa pencabutan skripsi dan gelar yang saya peroleh.

Malang, 12 Desember 2018

Nancy Beauty Sugiharto  
NIM 135120207111024

## ABSTRAK

### ***ENCROACHMENT PADA BADAN PUBLIK***

(Studi Deskriptif Kuantitatif tentang Fenomena *Encroachment* pada Badan Publik di Kota Malang)

Oleh:

Nancy Beauty Sugiharto

Ilmu Komunikasi

(2013)

---

*Encroachment* menjadi ancaman besar bagi profesi yang dapat membatasi fungsi *public relations* untuk mewujudkan potensinya secara penuh. Namun *encroachment* merupakan suatu hal yang tidak dapat dihindari oleh organisasi, termasuk badan publik. Mengacu pada tiga asumsi berikut: 1) budaya organisasi yang tertutup, *public relations*nya tidak *excellence*, 2) organisasi yang tidak *excellence* cenderung mengalami *encroachment*, 3) badan publik cenderung mengalami *encroachment* karena *public relations*nya tidak *excellence*. Peneliti ingin mengetahui *level encroachment* yang terjadi pada badan publik di Kota Malang.

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode survei melalui kuesioner sebagai instrumen pengumpulan datanya. Kuesioner disebarkan kepada 40 badan publik di Kota Malang yang kemudian diisi oleh kepala humas atau divisi yang menjalankan peran kehumasan. Penelitian ini menggunakan pendekatan (paradigma) positivistik dengan jenis penelitian kuantitatif deskriptif yang menggambarkan suatu masalah dengan hasil yang dapat digeneralisir.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa tidak semua *level encroachment* yang terjadi pada badan publik tinggi. Jadi, hipotesis penelitian hanya berlaku untuk *encroachment* struktural yang memang termasuk dalam kategori tinggi. Sebab, *encroachment* wewenang dan fungsional yang terjadi justru sebaliknya, masuk dalam kategori rendah.

**Kata Kunci** : Badan Publik, *Encroachment*, *Excellence*



## ABSTRACT

### **ENCROACHMENT ON PUBLIC INSTITUTION**

*(Quantitative Descriptive Study about Encroachment Phenomenon on Public Institution in Malang City)*

By:

Nancy Beauty Sugiharto  
Communication Studies  
(2013)

---

*Encroachment is being a threat for public relations practitioners to maximize their potential. But, we can avoid it, include public relations practitioners on public institution. Based on three assumptions, which are: 1)public relations is not excellence in closed culture organization, 2)organization which is not excellence tends to have encroachment, 3)public institution have encroachment because the public relations is not excellence. Because of that, researcher want to know level of encroachment on public institution in Malang City.*

*This research using survey method by questioner. The questioner was spreaded to 40 public institution in Malang City and filled by head of public relations or division that doing public relations' job. Researcher using positivist paradigm and quantitative descriptive to generalize the problem.*

*The results of the research indicate that not all levels of encroachment which happens in public institution high. So, the research hypothesis only applies for structural encroachment which is indeed included in the high category. Because the authority and functional encroachment that happened was just the opposite, included in the low category.*

**Keywords : Encroachment, Excellence, Public Institution**

## KATA PENGANTAR

Alhamdulillah puji syukur kehadiran Allah SWT karena atas limpahan rahmat, taufik dan hidayah-Nya sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “***Encroachment* pada Badan Publik (Studi Deskriptif Kuantitatif tentang Fenomena *Encroachment* pada Badan Publik di Kota Malang)**” dengan baik. Skripsi ini merupakan salah satu persyaratan yang harus dipenuhi untuk menyelesaikan pendidikan S1 program studi ilmu komunikasi FISIP Universitas Brawijaya. Pada proses penyusunan skripsi yang tidak mudah ini tentu banyak hambatan dan rintangan yang telah peneliti lalui. Namun proses inilah yang akhirnya membuat peneliti belajar arti dari kesabaran, ketekunan, kerja keras dan pantang menyerah.

Apalagi peneliti menyadari bahwa selama proses penyusunan skripsi ini hingga selesai tidak terlepas dari bimbingan, bantuan dan dukungan berbagai pihak. Oleh sebab itu pada kesempatan ini peneliti ingin mengucapkan terimakasih kepada:

1. Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan hidayah-Nya hingga akhirnya peneliti tetap kuat dan mampu bertahan untuk terus berjuang menyelesaikan skripsi ini.
2. Keluarga tercinta, yaitu Bapak Soegiharto, Ibu Tiana Wati dan Kevin. Terimakasih banyak pa, ma, vin, sudah selalu ada buat cece. Terimakasih untuk doa, semangat, dukungan, dan nasihat yang tiada henti. Akhirnya setelah perjuangan panjang dan air mata, cece bisa LULUS!!
3. Bapak Rachmat Kriyantono, Ph.D selaku dosen pembimbing yang telah sabar dalam membimbing hingga akhirnya peneliti bisa menyelesaikan skripsi ini. Terimakasih banyak pak atas ilmu, motivasi dan pelajaran hidup yang telah diberikan selama proses bimbingan ini.



4. Ibu Nilam Wardasari S.I.Kom, M.I.Kom dan Bapak Syahirul Alim, S.Sos., M.Si.selaku dosen penguji yang telah memberikan masukan, saran dan kritik untuk perbaikan skripsi ini menjadi lebih baik.
5. Bapak dan ibu kepala bagian humas dari 40 badan publik Kota Malang yang telah bersedia meluangkan waktu dan pikirannya untuk terlibat dalam penelitian ini. Terimakasih banyak telah bersedia untuk peneliti wawancara dan mengerjakan kuesioner di sela-sela kesibukan bapak dan ibu bekerja.
6. Rio Haryanto Tim, Azuma, Ibat, Cahya, terimakasih banyak ya rek sudah mau menerimaku apa adanya, selalu ada buat aku, mendengarkan keluh kesahku, menguatkan ku disaat aku jatuh dan mengisi hari-hariku dengan canda tawa kalian. Tanpa kalian nggak mungkin aku bisa sekuat ini dan mau untuk terus berjuang menyelesaikan skripsi ini sesegera mungkin. Akhirnya rek, aku menyusul kalian. Finally, I did it!!!
7. Partnerku sejak hari pertama di Kota Malang, Titi dan Widia. Terimakasih sudah menjadi partner terbaik yang pernah kukenal selama ini. Terimakasih sudah senantiasa ada dan setia menemani hari-hariku baik dalam suka maupun duka. Love u full!!
8. Teman hidup satu atap ”Kos My Home”, madam farah, madam neysa, madam ratri, mari, ima, unun, dhika, maya, amel, dan dina. Terimakasih ya rek atas canda tawa kalian yang senantiasa mewarnai hidupku di tengah-tengah stressnya perskripsian ini. Akhirnya setelah 4 tahun setengah hidup disini aku bisa keluar juga, yes!!
9. Teman seperbimbingan skripsi, Farikha, Mella, Dila, Clod, dan Ratih. Terimakasih rek sudah sama-sama berjuang untuk tetap semangat menyelesaikan skripsi ini.
10. Teman-teman ilmu komunikasi 2013. Terimakasih sudah sama-sama berjuang selama empat tahun lebih di kampus perjuangan ini.

Peneliti menyadari bahwa skripsi ini masih jauh dari kata sempurna. Oleh sebab itu peneliti mengharapkan adanya saran dan kritik yang membangun demi perbaikan skripsi ini kedepannya. Selain itu peneliti juga berharap agar skripsi ini mampu memberikan manfaat bagi para pembaca.

Malang, 12 Desember 2018

Peneliti



## DAFTAR ISI

LEMBAR PERSETUJUAN .....	i
LEMBAR PENGESAHAN .....	ii
LEMBAR DAFTAR PENGUJI SKRIPSI.....	iii
LEMBAR PERNYATAAN ORISINALITAS .....	iv
ABSTRAK.....	v
ABSTRACT.....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI.....	x
DAFTAR TABEL.....	xii
DAFTAR BAGAN .....	xiii
DAFTAR DIAGRAM .....	xiv
DAFTAR LAMPIRAN.....	xv
BAB I.....	1
PENDAHULUAN .....	1
1.1 Latar Belakang Masalah.....	1
1.2 Rumusan Masalah .....	18
1.3 Tujuan Penelitian.....	18
1.4 Manfaat Penelitian.....	18
1.5 Limitasi Penelitian.....	19
1.6 Etika Penelitian .....	19
BAB II.....	21
TINJAUAN PUSTAKA .....	21
2.1 Teori <i>Encroachment</i> sebagai Indikator untuk Mengukur Fenomena <i>Encroachment</i> .....	21
2.2 Teori Kompetensi Interpersonal <i>Public Relations</i> sebagai Indikator untuk Mengukur Kompetensi <i>Public Relations</i> .....	28
2.3 Teori <i>Excellence</i> sebagai Indikator untuk Mengukur Fenomena <i>Encroachment</i> .....	30
2.4 Penelitian Terdahulu .....	38
2.5 Kerangka Pemikiran.....	44

BAB III .....	48
METODE PENELITIAN .....	48
3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian.....	48
3.2 Lokasi Penelitian .....	49
3.3 Populasi dan Sampel Penelitian .....	49
3.4 Definisi Operasional.....	53
3.5 Teknik Pengumpulan Data .....	62
3.6 Uji Instrumen Penelitian.....	64
3.6.1 Uji Validitas.....	64
3.6.2 Uji Reliabilitas .....	66
3.7 Teknik Analisis Data .....	67
BAB IV .....	71
HASIL DAN PEMBAHASAN .....	71
4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian .....	71
4.2 Penyajian Data.....	131
4.2.1 Deskripsi Informasi Sosiografis Responden.....	131
4.2.2 Aktivitas <i>Public Relations</i> berdasarkan <i>Encroachment</i> .....	138
4.2.3 Keterkaitan antar Item dalam Tiap <i>Encroachment</i> .....	157
4.2.4 Informasi Sosiografis Responden dan Jenis <i>Encroachment</i> .....	164
4.2.5 Keterkaitan antar Ketiga Jenis <i>Encroachment</i> .....	173
4.3 Pembahasan .....	178
4.4.1 Aktivitas <i>Public Relations</i> berdasarkan <i>Encroachment</i> .....	179
4.4.2 Informasi Sosiografi Responden dan Jenis <i>Encroachment</i> .....	188
4.4.3 Keterkaitan antar Ketiga Jenis <i>Encroachment</i> .....	192
BAB V .....	194
SIMPULAN & SARAN .....	194
5.1 Simpulan.....	194
5.2 Saran.....	195
Daftar Pustaka.....	196
LAMPIRAN.....	205

## DAFTAR TABEL

Tabel 3. 1 Daftar Badan Publik Keseluruhan .....	51
Tabel 3. 2 Daftar Humas Badan Publik yang Diteliti .....	52
Tabel 3. 3 Definisi Operasional .....	60
Tabel 3. 4 Uji Validitas Instrumen.....	65
Tabel 3. 5 Uji Reliabilitas Instrumen.....	67
Tabel 4. 1 Distribusi Frekuensi berdasarkan Encroachment Wewenang .....	140
Tabel 4. 2 Statistik Deskripsi Jumlah Skor Encroachment Wewenang pada Responden .....	147
Tabel 4. 3 Distribusi Frekuensi berdasarkan Encroachment Fungsional.....	149
Tabel 4. 4 Statistik Deskripsi Jumlah Skor Encroachment Fungsional .....	152
Tabel 4. 5 Distribusi Frekuensi berdasarkan Encroachment Struktural .....	154
Tabel 4. 6 Statistik Deskripsi Jumlah Skor Encroachment Struktural.....	155
Tabel 4. 7 Tabulasi Silang Data Jenis Badan Publik dan Encroachment Wewenang .....	164
Tabel 4. 8 Tabulasi Silang Data Jenis Badan Publik dan Encroachment Fungsional.....	165
Tabel 4. 9 Tabulasi Silang Data Jenis Badan Publik dan Encroachment Struktural .....	165
Tabel 4. 10 Tabulasi Silang Data Jenis Kelamin dan Encroachment Wewenang .....	166
Tabel 4. 11 Tabulasi Silang Data Jenis Kelamin dan Encroachment Wewenang .....	167
Tabel 4. 12 Tabulasi Silang Data Jenis Kelamin dan Encroachment Struktural .....	167
Tabel 4. 13 Tabulasi Silang Data Usia dan Encroachment Wewenang.....	168
Tabel 4. 14 Tabulasi Silang Data Usia dan Encroachment Fungsional .....	168
Tabel 4. 15 Tabulasi Silang Data Usia dan Encroachment Struktural.....	169
Tabel 4. 16 Tabulasi Silang Data Pendidikan Terakhir dan Encroachment Wewenang .....	170
Tabel 4. 17 Tabulasi Silang Data Pendidikan Terakhir dan Encroachment Fungsional .....	170
Tabel 4. 18 Tabulasi Silang Data Pendidikan Terakhir dan Encroachment Fungsional .....	171
Tabel 4. 19 Tabulasi Silang Data Masa Kerja dan Encroachment Wewenang .....	172
Tabel 4. 20 Tabulasi Silang Data Masa Kerja dan Encroachment Fungsional.....	172
Tabel 4. 21 Tabulasi Silang Data Masa Kerja dan Encroachment Struktural .....	173
Tabel 4. 22 Tabulasi Silang Encroachment Wewenang dan Encroachment Fungsional.....	176
Tabel 4. 23 Tabulasi Silang Encroachment Wewenang dan Encroachment Struktural .....	177
Tabel 4. 24 Tabulasi Silang Encroachment Fungsional dan Struktural.....	177

## DAFTAR BAGAN

Bagan 2. 1 Kerangka Pemikiran .....	47
-------------------------------------	----





## DAFTAR DIAGRAM

Diagram 4. 1 Jenis Badan Publik.....	132
Diagram 4. 2 Jenis Kelamin Responden.....	133
Diagram 4. 3 Usia Responden .....	134
Diagram 4. 4 Pendidikan Terakhir Responden.....	135
Diagram 4. 5 Latar Belakang Pendidikan Responden .....	136
Diagram 4. 6 Masa Kerja Responden .....	137



## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1 Lembar Informasi untuk Responden .....	205
Lampiran 2 Form Kesiediaan Menjadi Responden.....	207
Lampiran 3 Kuesioner.....	209
Lampiran 4 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas .....	215
Lampiran 5 Perolehan Data Kuesioner Responden .....	220
Lampiran 6 Tabel Distribusi Frekuensi berdasarkan Encroachment .....	231
Lampiran 7 Tabel Distribusi Frekuensi berdasarkan Informasi Sosiografis Responden.....	232
Lampiran 8 Tabulasi Silang antara Informasi Sosiografis Responden dengan Ketiga Jenis Encroachment .....	234
Lampiran 9 Tabulasi Silang antara Ketiga Jenis Encroachment .....	242



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### 1.1 Latar Belakang Masalah

*Public relations* didefinisikan sebagai “*management of communication between an organization and its public*” yang berarti *public relations* adalah manajemen komunikasi antara organisasi dan publiknya (Grunig & Hunt, 1984, h.6). Definisi ini berangkat dari asumsi bahwa organisasi merupakan suatu sistem yang saling berhubungan dengan sistem lain diluar dirinya (Kriyantono, 2014, h.81). Oleh sebab itu setiap aktivitas organisasi akan mengakibatkan konsekuensi bagi publik dan begitupun sebaliknya sehingga diperlukan peran *public relations* yang mampu menjalin komunikasi antara organisasi dan publiknya (Grunig & Hunt, 1984, h.10). Komunikasi dalam hal ini sangat penting bagi kelancaran operasional sistem organisasi guna mengintegrasikan semua elemen dalam bentuk koordinasi dan kerjasama demi terbentuknya stabilitas sistem (Almaney, 1974, dikutip di Laborde, 2005, h.2).

Ada empat model *public relations* yang dapat diterapkan oleh praktisi *public relations* ketika menjalin hubungan dengan publiknya yaitu *press agentry*, *public information*, *two way asymmetric*, dan *two way symmetric* yang dibuat berdasarkan empat dimensi utama yang meliputi arah komunikasi, keseimbangan kepentingan antara kedua pihak (tujuan), saluran, dan dimensi etis (Grunig & Hunt, 1984, h.25). Pertama, model *press agentry* yaitu model komunikasi satu arah yang bertujuan untuk propaganda dan mendapatkan publisitas atau perhatian media dengan beragam cara yang mungkin. Kedua, model *public information* yaitu praktisi berperan sebagai “*journalists in residence*” untuk memberikan informasi kepada publik, namun hanya informasi yang sifatnya menguntungkan organisasi. Ketiga, model *two way asymmetric* yaitu praktisi menggunakan penelitian ilmiah yang bertujuan untuk mempersuasi atau meyakinkan

publik agar berperilaku sesuai keinginan organisasi. Keempat, model *two way symmetric* yaitu, praktisi berfungsi sebagai mediator yang melakukan negosiasi dan kompromi guna menciptakan saling pengertian antara organisasi dan publiknya (Gordon & Kelly, 1999; Kelly, 1995; Petersone, 2004; Sung, 2004; Yang, 2005).

Keempat model praktik *public relations* (Grunig & Hunt, 1984) ini, bersama dengan teori *situational of the public* (Grunig, 1979; Grunig & Hunt, 1984), kemudian berkembang dan memunculkan teori baru dalam ranah ilmu *public relations* yaitu teori *excellence* (Yun, 2006, h.294). Teori *excellence* menjelaskan bagaimana “nilai *public relations* dan fungsi komunikasi diatur serta dipraktekkan paling efektif dalam suatu organisasi” (Grunig & Grunig, 2002, h.3). Apabila merujuk pada empat model *public relations* sebelumnya maka *public relations* disebut *excellence* jika menerapkan model *two way symmetric*, karena model tersebut adalah yang paling etis dan dapat meningkatkan efektivitas organisasi (Petersone, 2004, h.18).

Apalagi *chief executive officer* (CEO) dan manajer komunikasi dalam departemen yang *excellence* diyakini fungsinya lebih berkontribusi untuk efektivitas organisasi daripada departemen yang kurang *excellence* (Grunig & Grunig, 2000, h.303). Hal ini sesuai dengan pernyataan Grunig (1992) (dikutip di Callo, 1994, h.3) bahwa “*public relations* yang *excellence* adalah bagian integral dari suatu organisasi yang *excellence* karena *public relations* yang *excellence* dapat membantu organisasi menjadi *excellence*”. Oleh sebab itu teori *excellence* menekankan kepada *public relations* untuk memainkan beberapa peran, baik peran manajerial dan teknis dalam memengaruhi manajemen strategis dan pengambilan keputusan perusahaan (Laborde 2005, h.3). Peran manajerial tersebut diantaranya mencakup tiga hal: (a) *expert prescriber*, *public relations* meneliti dan mendefinisikan masalah, mengembangkan program dan bertanggung jawab untuk menerapkan solusinya, (b) *communication facilitator*, *public relations*

berperan sebagai penghubung atau mediator antara organisasi dan publiknya, (c)*problem solving facilitator*, *public relations* bekerja sama dengan manajemen senior untuk mengidentifikasi dan menyelesaikan masalah (Bosilkovski, 2011; Lauzen, 1992a; Neill, 2007; Nibe, 2006; Pasadeos, Renfro & Hanily, 1999; Swanger, 2008).

Adapun, menurut penelitian *International Association of Business Communicators* (IABC) *Research Foundation* yang dipimpin oleh James E. Grunig (1992) dan tim terhadap 327 organisasi di Amerika Serikat, Inggris, dan Kanada, *public relations* yang *excellence* harus memiliki beberapa karakteristik (Rhee, 2002, h.163). Karakteristik tersebut diuraikan oleh Vercic, L. Grunig, & J. Grunig (1996) kedalam sepuluh prinsip-prinsip umum berikut: (a) keterlibatan *public relations* dalam manajemen strategis, (b) pemberdayaan *public relations* dalam koalisi dominan atau hubungan pelaporan langsung dengan manajemen senior, (c) fungsi *public relations* terintegrasi, (d) *public relations* sebagai fungsi manajemen terpisah dari fungsi lainnya, (e) unit *public relations* dipimpin oleh seorang manajer bukan seorang teknisi, (f) model *public relations* *two way symmetric*, (g) sistem komunikasi internal yang simetris, (h) potensi pengetahuan untuk peran manajerial dan *public relations* yang simetris, (i) keragaman diwujudkan dalam semua peran serta (j) etika dan tanggung jawab sosial (Grunig, 2009; Hagan, 2003; Petersone, 2004; Rhee, 2002, 2004; Sung, 2004; Yun, 2005, 2006).

Teori *excellence* yang dikembangkan oleh James Grunig dan berbagai kolaboratornya ini telah memberikan paradigma mendasar yang mendominasi banyak penelitian *public relations* selama lebih dari 20 tahun (Laborde, 2005; Phillips & Young, 2009). Penelitian Rhee (2002) terhadap praktisi *public relations* Korea Selatan yang menggunakan kuesioner *excellence* IABC Research Foundation dan nilai budaya hofstede misalnya. Studi komparatif ini menemukan bahwa teori *excellence* dapat digunakan untuk menjelaskan praktik *public relations*. Meskipun



tidak semuanya dapat diaplikasikan, prinsip-prinsip umum *public relations* yang *excellence* mungkin sesuai dengan karakter budaya konfusius atau kolektivis. Namun pada intinya, faktor kunci bagi *public relations* Korea Selatan untuk menjadi *excellence* adalah pengetahuan.

Berikutnya, Grammer (2005) mengeksplorasi praktik *public relations* di Australia, Italia, Uganda, dan Mauritius untuk mengetahui apakah prinsip umum teori *excellence* dapat atau tidak diterapkan pada beragam negara di luar lingkup studi *excellence* asli. Metode survei campuran yang melibatkan surat fisik dan kuesioner berbasis web digunakan dalam penelitian ini. Hasilnya menunjukkan bahwa di Uganda dan Mauritius yang merupakan negara bagian benua Afrika masih sangat menjunjung tinggi adat budaya setempat sehingga model praktik *public relations* mereka dipengaruhi oleh interpretasi budaya lokal. Lain halnya dengan Australia yang tidak jauh berbeda karakteristik sosial budayanya dengan Inggris yang merupakan subjek penelitian dalam studi *excellence*. Kesimpulannya, teori *excellence* tidak begitu saja dapat dijadikan sebagai teori global dalam *public relations* karena faktor sosial budaya di beberapa negara mempengaruhi konsep kerja dan diri praktisi *public relations* sehingga berdampak pula pada sistem manajerial organisasi.

Selain itu Kent & Taylor (2007) juga melakukan penelitian kuantitatif mengenai penerapan model *public relations* oleh praktisi di Bosnia. Hasilnya menunjukkan bahwa model *public relations* yang paling umum digunakan adalah model interpretasi budaya, kemudian model *press agentry*, model pengaruh personal, model informasi publik, model asimetris dua arah, dan terakhir model simetris dua arah. Ini berarti model simetris dua arah tidak dipraktikan oleh *public relations* di Bosnia, tidak seperti Amerika Serikat, Kanada, dan Inggris yang merupakan negara asli studi *excellence*. Sebab, satu teori tidak akan pernah menjelaskan praktik *public relations* di setiap negara sehingga perlu memperhatikan faktor budaya, sosial, dan

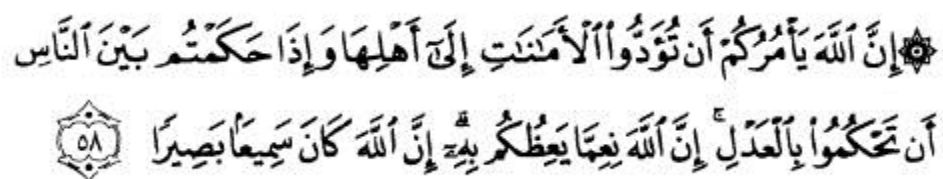


ekonomi dalam konteks yang berbeda demi terselenggaranya efektifitas *public relations* internasional.

Beberapa hasil penelitian (Grammer, 2005; Kent&Taylor, 2007; Rhee, 2002) tersebut telah menunjukkan bagaimana penerapan teori *excellence* yang berbeda di setiap negara. Padahal menurut Horowitz (2012, h.4) organisasi besar yang mempunyai karakteristik, adanya departemen *public relations*, struktur hierarki jelas, koalisi dominan, dan jumlah praktisi lebih dari satu tidak dapat dipisahkan dari teori *excellence*. Namun dalam penerapannya tidak semua prinsip teori *excellence* dapat diaplikasikan secara universal (Kriyantono, 2017, h.207). Sebab, berbagai faktor seperti budaya, sistem politik, sistem ekonomi, sistem media, tingkat perkembangan serta tingkat dan sifat aktivisme masing-masing negara harus dipertimbangkan (Grammer, 2005; Grunig, 2009; Kent & Taylor, 2007; Petersone, 2004, Rhee, 2002). Akhirnya, muncullah *encroachment* atau perambahan atau pengambilalihan yang merupakan penghalang bagi *public relations* untuk menjadi *excellence* karena kesepuluh prinsip umum *public relations* yang *excellence* tidak diterapkan (Laborde, 2005, h.2).

Dozier (1988) dan Lauzen (1991) mendefinisikan *encroachment* sebagai penugasan profesional *non public relations* untuk mengelola fungsi *public relations*. *Encroachment* adalah permasalahan terutama dalam hierarki perusahaan yang menempatkan *public relations* pada posisi lebih rendah sehingga mengurangi pengaruhnya dengan menolaknya sebagai fungsi strategis dan membatasi kemampuannya untuk menjadi *excellence* (Laborde,2005,h.3). *Encroachment* merupakan permasalahan dalam pengaturan perusahaan akibat peningkatan akuntabilitas, persaingan untuk mempengaruhi, ketergantungan pada sumber daya bersama, serta kesamaan domain antar dua departemen yang memiliki keterampilan atau tugas yang sama (Laborde,2005, h.3).

Jika ditelaah lebih lanjut dalam perspektif islam, pernyataan Laborde (2005), Dozier (1998) dan Lauzen (1991) tentang *encroachment* tersebut tampak seperti yang telah diajarkan dalam Al-Quran jauh sebelumnya. Sebagaimana yang termaktub dalam Surat An-Nisa ayat 58:



Inna allaaha ya'murukum an tu-addu al-amaanaatiilaa ahlihaa wa-idzaa hakamtum bayna alnnaasi an tahkumuu bial'adli inna allaaha ni'immaa ya'izhukum bihi inna allaaha kaana samii'an bashiiraan. "Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha melihat"<sup>1</sup>.

Ayat ini diturunkan bertepatan dengan hari kemenangan atas Kota Mekah. Pada waktu itu Rasulullah Saw hendak masuk ke Ka'bah dan memanggil Usman ibnu Talhah selaku pengurus Ka'bah untuk meminta kunci pintu Ka'bah kepadanya sehingga Ia dapat masuk. Setelah Rasulullah Saw masuk kedalam Ka'bah selama beberapa saat. Iapun keluar dan hendak mengembalikan kunci Ka'bah kembali kepada Usman ibnu Talhah. Namun secara tiba-tiba justru datanglah Ali ibnu Abu Talib kepada Rasulullah Saw dan meminta kepadanya untuk menyerahkan tugas pengurusan Ka'bah bersama jabatan siqayah kepadanya saja.

Kemudian, Rasulullah Sawpun kembali memanggil Usman ibnu Talhah agar segera menghadapnya dan bersabda kepadanya "Inilah kuncimu, hai Usman, hari ini adalah hari penyampaian amanat dan kebajikan". Setelah itu, ketika Rasulullah Saw keluar dari dalam

<sup>1</sup>Ibnu Katsir: Allah Swt. memberitahukan bahwa Dia memerintahkan agar amanat-amanat itu disampaikan kepada

Ka'bah Iapun berfirman, “*Sesungguhnya Allah menyuruh kalian menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya*” dan akhirnya turunlah surat An-Nisa ayat 58 ini.

Selain itu, ayat Al-Quran tersebut juga diperkuat dengan hadits tentang keharusan umat Islam menyerahkan amanah kepada ahlinya. Rasulullah SAW bersabda, “Jika amanah disia-siakan, tunggulah saat kehancuran”. Sahabat bertanya: “Bagaimana menyia-nyiakan amanah itu?” Rasul menjawab: “Jika urusan diserahkan kepada yang bukan ahlinya, maka tunggulah saat kehancurannya” (HR. Bukhari).

Mengacu pada ayat Al-Quran dan hadits tersebut, maka terkandung makna bahwa amanah atau tanggung jawab harus diberikan kepada orang yang memang berhak menerimanya. Artinya, suatu tugas atau pekerjaan seharusnya diberikan kepada orang yang mampu dan sesuai dengan keahlian yang dimiliki. Sebab, jika salah memberikan tanggung jawab kepada orang yang tidak tepat, dalam pelaksanaannya tidak akan optimal. Oleh sebab itu, prinsip “*the right man on the right place*” atau “orang yang tepat pada tempat yang tepat” seharusnya diterapkan dalam proses penempatan personil yaitu dengan mendasarkan pada prestasi, pendidikan dan kompetensi melalui penilaian yang transparan dan akuntabel sebagai kunci kesuksesan sebuah organisasi atau perusahaan.

Namun, *encroachment* telah menjadi fenomena umum, bahkan di negara-negara yang *public relations* dan manajemen komunikasinya sering menjadi bagian dari spesialisasi pekerjaan dan cabang profesional signifikan sekalipun (Ruler & Lange, 2003, h.156). Apalagi di negara-negara yang *public relations*nya tidak berkembang sebagai fungsi komunikasi profesional, peluang terjadinya *encroachment* tentu semakin besar (Kent, Taylor, & Turcilo, 2006, h.12). Ironisnya, sebagian praktisi tidak peduli dan menganggap *encroachment* sebagai ancaman serius (Laborde, 2005, h.18). Padahal *encroachment* adalah ancaman besar bagi profesi yang dapat

membatasi fungsi *public relations* untuk mewujudkan potensinya secara penuh (Armour, 2006, h.2).

Terkait fenomena *encroachment* ini Lauzen (1992a) menguji sejauh mana aspirasi dan kompetensi peran manajer serta skema menjelaskan terjadinya *encroachment* dengan menggunakan sampel sistematis dari 166 praktisi *public relations* Amerika Serikat. Temuan menunjukkan bahwa aspirasi peran manajer dan kompetensi peran manajer berhubungan positif dengan pemberlakuan peran manajer. Saat praktisi *public relations* yang paling senior memberlakukan peran manajer dan memegang skema fungsi *public relations* yang kuat maka *encroachment* akan berkurang. Oleh sebab itu praktisi harus membangun departemen *public relations* yang kuat dengan menerapkan empat faktor kunci, diantaranya: a) praktisi harus bercita-cita untuk peran manajerial, b) memiliki kompetensi yang diperlukan untuk memberlakukan peran manajer, c) praktisi paling senior dalam organisasi harus percaya bahwa *public relations* adalah fungsi organisasi yang kuat, dan d) praktisi yang paling senior harus memberlakukan peran manajer.

Lauzen (1992b) juga menggunakan sampel sistematis dari 166 praktisi *public relations* Amerika Serikat untuk menguji model yang menjelaskan dampak jenis kelamin pada *encroachment* profesional. Penelitian ini menghasilkan berita baik dan buruk bagi praktisi wanita. Berita baiknya, ketika praktisi *public relations* wanita lebih berpengalaman, mereka mendapat lebih banyak kompetensi manajer dan menerima peran manajer, sehingga menghalangi terjadinya *encroachment* dalam organisasi. Berita buruknya, ketika praktisi *public relations* puncak adalah seorang wanita cenderung memiliki *level encroachment* yang lebih tinggi daripada organisasi yang praktisi puncaknya pria. Namun, menjadi wanita tidak menyebabkan *encroachment*, kompetensi teknislah yang menyebabkan *encroachment*.



Kemudian, Kelly (1994) meneliti tentang *encroachment* penggalangan dana pada fungsi *public relations* dalam organisasi amal. Survei nasional terhadap 175 praktisi *public relations* dilakukan untuk meneliti hubungan antara fungsi organisasi *public relations* dan penggalangan dana. Potensi departemen *public relations* diukur untuk mengetahui sejauh mana mereka memiliki pengetahuan dan keahlian yang dibutuhkan untuk mempraktikkan model *public relations* dua arah dan peran manajer komunikasi. Hasilnya, korelasi kecil namun signifikan ditemukan antara *encroachment* dan sejauh mana departemen *public relations* memiliki pengetahuan dan keahlian untuk mempraktekkan model *public relations* simetris dan asimetris dua arah serta peran manajer komunikasi.

Selain itu, Nibe (2006) melakukan penelitian untuk mengetahui *level encroachment* yang dirasakan oleh komunikator teknis pada *public relations*. Teori *encroachment public relations* dan penelitian survei digunakan untuk menyelidiki lima pertanyaan penelitian yang berkaitan dengan *encroachment* komunikasi teknis ke *public relations*. Penelitian menemukan bahwa ada sejumlah kecil *encroachment* komunikator teknis yang terjadi dalam dua peran *public relations* yaitu *problem solving process facilitator* dan *communication facilitator*. Temuan juga menunjukkan bahwa tingkat pengalaman komunikator teknis terkait dengan *encroachment* yaitu, komunikator yang kurang pengalaman lebih merasa merambah *public relations*. Selain itu, temuan menunjukkan bahwa gender dan pendidikan tidak memainkan peran dalam *encroachment*.

Berikutnya, Maslakhah (2015) melakukan analisis terhadap aktivitas *public relations* di perusahaan besar, yaitu PT. Semen Indonesia menggunakan kuesioner dan wawancara terstruktur untuk mengetahui jenis *encroachment* apa yang paling sering terjadi. Hasilnya mengungkapkan bahwa ketiga jenis *encroachment* terjadi di biro komunikasi perusahaan. Namun yang paling

sering terjadi adalah *structural encroachment*, lalu *functional encroachment* dengan skor sedang menempati urutan kedua dan terakhir, *authority encroachment* dengan skor rendah. Selain itu, penelitian ini juga mematahkan asumsi Grunig yang menyatakan bahwa perusahaan besar mempunyai *public relations* yang *excellence*. Sebab, *encroachment* masih terjadi pada perusahaan besar sehingga *public relationsnya* belum tentu *excellence*.

Papilaya, Kriyantono, & Wulandari (2018) juga melakukan penelitian untuk mengungkap sejauh mana ketiga jenis *encroachment* berdampak pada praktik *public relations* yang *excellence*. Link kuesioner online dikirimkan kepada 55 pimpinan komunikasi di PT. Telkom Indonesia yang lokasi kerjanya tersebar di seluruh negara Indonesia. Hasilnya menyatakan bahwa *level excellence public relations* di PT. Telkom Indonesia tidak dapat dikategorikan *excellence* karena pada praktiknya masih ditemukan *encroachment*. Ketiga jenis *encroachment* yang terjadi, yaitu, wewenang, fungsional dan struktural berkorelasi dan berpengaruh pada keberhasilan penerapan prinsip *excellence* dengan *level* yang berbeda. Berkaitan dengan korelasi dan pengaruhnya terhadap penerapan prinsip *excellence* ini, wewenang menempati posisi teratas, disusul fungsional dan struktural di posisi terakhir.

Berdasarkan beberapa penelitian (Lauzen, 1992a; Lauzen, 1992b; Kelly, 1994; Nibe, 2006; Maslakhah, 2015; Papilaya, Kriyantono, & Wulandari, 2018) tersebut maka dapat disimpulkan bahwa *encroachment* merupakan suatu hal yang tidak dapat dihindari oleh organisasi sebagaimana pernyataan Dozier (Bowen, 2006; Lauzen, 1992a). *Encroachment* atau pengambilalihan atau perambahan yang dapat terjadi dalam suatu organisasi ini terdiri dari tiga jenis yaitu, pengambilalihan wewenang (*authority encroachment*), pengambilalihan struktural (*structural encroachment*), dan pengambilalihan fungsional (*functional encroachment*) (Lee, Jares & Heath, 1999, h.246). Pengambilalihan wewenang (*authority encroachment*) terjadi ketika



personil atau karyawan yang tidak berkompeten, tidak memiliki *skill*, tidak memiliki pengetahuan dan tidak berpengalaman di bidang *public relations* ditugaskan untuk mengelola departemen *public relations*. Pengambilalihan struktural (*structural encroachment*) terjadi ketika departemen *public relations* dibawah oleh departemen lain dalam hierarki organisasi. Pengambilalihan fungsional (*functional encroachment*) terjadi ketika departemen lain mengambil alih kegiatan *public relations* (Coombs & Holladay, 2009; Kriyantono, 2014; Laborde, 2005; Lee, Jares & Heath, 1999; Lee, 2013; Neill, 2007; Nibe, 2006).

*Encroachment* yang terjadi dalam organisasi ini tentu dipengaruhi oleh berbagai faktor (Kriyantono, 2014, h.268). Pertama, pemahaman yang salah terhadap fungsi *public relations* bagi operasional organisasi. Kesalahpahaman menyebabkan pandangan bahwa *public relations* adalah fungsi pendukung yang memegang peran teknis, bukan strategis. *Public relations* dianggap hanya berfokus pada kegiatan yang dirancang untuk menghasilkan publisitas seperti membuat rilis berita dan bulletin (Swanger, 2008). Bahkan orang-orang di luar bidang *public relations* sering menganggap *public relations* sebagai “fungsi yang sangat dapat disubstitusikan” (Cornelissen & Lock, 2000; Neill, 2012; Swanger, 2008).

Kedua, praktisi *public relations* tidak memiliki akses langsung ke koalisi dominan. Akibatnya, *public relations* hanya melakukan aktivitas teknis bukan manajerial. Padahal, manajer *public relations* senior yang menjadi bagian atau memiliki akses ke koalisi dominan kemungkinan besar kontribusinya bagi efektivitas organisasi (Armour, 2006, h.10). Apalagi, koalisi dominan adalah pemegang kekuasaan dalam pengambilan keputusan strategis dan pembentuk tujuan organisasi (Petersen & Martin, 1996, h.179).

Ketiga, masih sedikitnya praktisi yang berlatar pendidikan *public relations*. Beberapa praktisi menyatakan, *public relations* profesional tidak harus didukung oleh latar belakang

pendidikan tertentu (Sugiyanto, Sumartias, Yulianita, & Komala, 2016, h.59). Hal ini disebabkan oleh pandangan *public relations* sebagai fungsi teknis tingkat rendah sehingga tidak memerlukan latar belakang pendidikan khusus. Padahal, pendidikan merupakan dasar bagi praktik *public relations* yang optimal atau ideal (Bosilkovski, 2011, h.31). Oleh sebab itu latar belakang pendidikan dalam *public relations* adalah hal utama yang harus dimiliki praktisi agar dapat berdampak bagi efektivitas organisasi (Kelly, 1994, h.3).

Keempat, kurangnya kompetensi yang dimiliki praktisi *public relations*. *Public relations* sebagai manajemen komunikasi yang bidang pekerjaannya mencakup fungsi manajerial dan teknisi komunikasi dituntut untuk menguasai kompetensi komunikasi tertentu. Oleh sebab itu, kompetensi interpersonal merupakan kompetensi dasar yang harus dimiliki terlebih dahulu. Apalagi, berbagai aktivitas *public relations* memerlukan kompetensi ini untuk proses dialog, negosiasi, membangun relasi, meyakinkan publik, atau meyakinkan manajemen dalam pengambilan kebijakan (Kriyantono, 2014, h.272).

Kelima, budaya organisasi yang tertutup. Organisasi enggan membuka diri untuk berinteraksi atau bertukar input dan sumber daya dengan organisasi lain (Hagan, 2003; Kriyantono, 2014; Petersone, 2004). Informasi dianggap bukan milik publik yang harus dibagi, berbagai aktivitas, mulai dari perencanaan hingga evaluasi hanya berada pada ranah manajemen (Kriyantono, 2014, h.268). Lingkunganpun menjadi tidak kolaboratif dan kondusif untuk dialog dan umpan balik (Bosley, 2014, h.6). Akhirnya, kemampuan organisasi untuk mempraktikkan *public relations* yang *excellence* terbatas dan pengambilan keputusan terpusat dengan penekanan pada otoritas dan tradisi (Grammer, 2005; Petersone, 2004).

Budaya yang berorientasi pada sistem tertutup ini berkorelasi dengan model *press agentry* dan model informasi publik (Cancel, Cameron, Sallot, & Mitrook, 1997, h.43). Model

*press agentry* biasanya dipraktekkan dalam olahraga, teater, dan promosi produk, sementara model informasi publik dipraktekkan dalam pemerintah dan organisasi nonprofit (Grunig & Hunt, 1984, h.22).

Berbeda dengan budaya organisasi terbuka. Organisasi lebih membuka diri terhadap informasi atau pengaruh dari luar sehingga antar organisasi dapat saling berinteraksi dan bertukar ide (Kriyantono, 2014; Laskin, 2009; Petersone, 2004). Kemampuan organisasi untuk mempraktikkan *public relations* yang *excellence* juga didukung oleh lingkungan yang kondusif (Hagan, 2003, h.160). Apalagi, karyawan sering dilibatkan dalam kerjasama tim dan pengambilan keputusan sehingga budaya organisasi cenderung partisipatif dan demokratis (Bosley, 2014; Grammer, 2005; Laskin, 2009; Lee, 1999; Petersone, 2004; Place, 2015).

Budaya yang berorientasi pada sistem terbuka ini berkorelasi dengan model asimetris dua arah dan model simetris dua arah (Cancel, Cameron, Sallot & Mitrook, 1997, h.44). Model asimetris dua arah biasanya dipraktekkan dalam bisnis yang kompetitif, dan badan atau lembaga sementara model simetris dua arah dipraktekkan dalam bisnis yang diatur, dan badan atau lembaga (Grunig & Hunt, 1984, h.22).

Menindaklanjuti temuan penelitian dari berbagai negara seperti yang telah dipaparkan sebelumnya maka peneliti melakukan wawancara pendahuluan ke salah satu badan publik, yaitu Perusahaan Umum (Perum) Jasa Tirta I Malang. Peneliti melakukan wawancara dengan Syaikhul Hidayat<sup>2</sup> selaku staff bidang humas untuk menggali informasi awal seputar kedudukan, latar belakang dan aktivitas *public relations* yang mereka lakukan. Menurut informasi yang peneliti dapatkan, secara struktural bidang humas masih berada pada *level* menengah (*middle*) belum

---

<sup>2</sup>Wawancara pendahuluan dengan Syaikhul Hidayat selaku staff Bidang Humas Perum Jasa Tirta I pada 11 Juli 2017 pukul 14.43

pada *level* atas (*top*). “Kalau dalam struktur organisasi seperti itu, kita humas dibawahnya sekretaris perusahaan, baru dibawahnya ada kita yang sebenarnya ada tiga bagian, humas, program kemitraan dan bina lingkungan (PKBL), dan *good corporate government* (GCG)”. Meskipun demikian, terkait fungsi *public relations* telah banyak program yang dilakukan oleh bidang humas PJT I. “Kalau ngomong program kita banyak. Protokol untuk setiap kunjungan atau tamu kenegaraan kita buat SOP. Promosi kita ada *leaflet*, buletin tiap tiga bulan sekali, pameran. Kerjasama dengan Malang Post dan Radar Malang, jadi kita upload *press release* ke *website* dan bagikan ke *email* wartawan. Mulai tahun 2016 kita juga bantu dari sisi berita dan dana untuk forum jurnalis kali brantas (FJKB). *Monitoring* berita cetak maupun online perhari dan evaluasi tiap triwulan. Kalau ada komplain masyarakat kita pasti tanggap lewat akses langsung ke *website* dan sosial media”. Tetapi, untuk latar belakang pendidikan beliau mengakui jika karyawan humas PJT I tidak ada yang memiliki latar belakang pendidikan ilmu komunikasi atau *public relations*. “Kalau pemahamannya, *connect* atau nggak dikerjakan, kalau di *public relations* itukan fleksibel. Makanya siapapun karyawan itu bisa jadi *public relations*, tergantung dia gimana ke masyarakat, ke *stakeholder*, jadi, ya nggak masalah”.

Berdasarkan definisi dan jenis *encroachment* serta informasi awal melalui wawancara tersebut maka dapat disimpulkan bahwa telah terjadi *encroachment* pada bidang humas Perum Jasa Tirta I sehingga *public relations*nya belum dapat dikatakan *excellence*. Apalagi, jika mengacu pada laporan penyelenggaraan kegiatan penganugerahan keterbukaan informasi badan publik, hasilnya menunjukkan bahwa tingkat partisipasi badan publik masih rendah, yaitu hanya 156 (39,29%) peserta dan rata-rata tingkat keterbukaannya tergolong cukup informatif dan menuju informatif. Selain itu, Direktur Utama PT Semen Gresik dalam penelitian Nilam, Wisadirana, & Nasution (2013) juga sempat mengungkapkan bahwa sebagian BUMN tidak



serius menangani bidang kehumasan dengan menempatkan sembarang orang di posisi tersebut. Terbukti, temuan penelitian yang mereka lakukan menunjukkan bahwa praktisi humas PT PLN dan PT Pos Indonesia Malang tidak ada yang berlatar belakang pendidikan *public relations* atau ilmu komunikasi, bahkan ada yang hanya lulusan SMA.

Kemudian, Ombudsman Republik Indonesia juga memberikan penilaian 'sedang' terhadap pelayanan publik di Pemerintah Kota (Pemkot) Malang pada tahun 2017. Nilai tersebut dihitung berdasarkan nilai kepatuhan pemerintah (pusat dan daerah) terhadap standar pelayanan publik sebagaimana yang telah diatur dalam UU No 25 Tahun 2009 tentang Pelayanan Publik. Menurut Asisten Ombudsman RI Jawa Timur, Vice Admira Firnaherera, selama tiga tahun berturut-turut, Pemkot Malang memang selalu mendapatkan nilai 'sedang' yang ditandai dengan zona kuning. Vice mengatakan, penilaian layanan publik tersebut didasarkan pada beberapa parameter yang menjadi standar operasional layanan publik, diantaranya, jangka waktu layanan, biaya layanan, bagan mekanisme/ prosedur layanan, maklumat layanan, ketersediaan informasi tentang layanan publik baik elektronik maupun non elektronik.

Oleh sebab itu, peneliti akhirnya menjadikan badan publik sebagai subjek penelitian. Badan publik, menurut Undang-Undang Republik Indonesia No. 14 Tahun 2008, adalah lembaga eksekutif, legislatif, yudikatif, dan badan lain yang fungsi dan tugas pokoknya berkaitan dengan penyelenggaraan negara, yang sebagian atau seluruh dananya bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara dan/atau anggaran pendapatan dan belanja daerah, atau organisasi nonpemerintah sepanjang sebagian atau seluruh dananya bersumber dari anggaran pendapatan dan belanja negara dan/atau anggaran pendapatan dan belanja daerah, sumbangan masyarakat, dan/atau luar negeri.

Fenomena *encroachment* seperti yang telah peneliti paparkan diatas memang tidak dapat dilepaskan dari kecenderungan organisasi pemerintah untuk menerapkan model asimetris (Kriyantono, Amrullah, & Destrity, 2017, h.196) dan berorientasi pada kebijakan dan layanan (Parthawa, Kriyantono, & Wisadirana, 2015, h.18). Apalagi organisasi dapat memonopoli layanan publik sehingga apakah publik puas atau tidak, publik akan tetap bergantung dengan layanan tersebut (Kriyantono, Amrullah, & Destrity, 2017, h.197). Selain itu Grunig & Hunt (1984), Habbersett (1983), dan Pollack (1984) juga mengungkapkan bahwa model informasi publik masih mendominasi dan paling umum digunakan dalam organisasi pemerintah yang cenderung tertutup (Fawkes, 2004, Grunig & Grunig, 1989). Oleh sebab itu, praktik *encroachment* masih ditemukan karena penerapan prinsip *excellence* belum dapat dimaksimalkan (Papilaya, Kriyantono, & Wulandari, 2018, h.213). Meskipun, di sisi lain, Kriyantono (2018, h.10) telah menemukan bahwa *public relations* pemerintah lebih sering melakukan peran manajerial.

Berbeda dengan organisasi privat atau swasta, mereka cenderung menerapkan model simetris (Kriyantono, dkk, 2017, h.196) dan berorientasi pada masalah bisnis dan laba (Parthawa, dkk, 2015, h.18). Mereka berjuang untuk tetap eksis dan mendapatkan keuntungan di tengah ketatnya persaingan (Kriyantono, dkk, 2017, h.197). *Public relations* organisasi privat atau swasta juga cenderung melakukan peran manajerial dan memiliki *level excellence* yang lebih tinggi jika dibandingkan dengan *public relations* pemerintah (Kriyantono, 2017, h.193). Oleh sebab itu, ketika *public relationsnya excellence*, *encroachment* tidak akan terjadi (Lee, 1999, h.267).

Berdasarkan tinjauan literature, hasil penelitian, wawancara pendahuluan, dan laporan tentang penganugerahan keterbukaan informasi badan publik yang telah dipaparkan sebelumnya,



maka dapat diambil kesimpulan. Pertama, budaya organisasi yang tertutup, *public relations*nya tidak *excellence*. Kedua, organisasi yang tidak *excellence* cenderung mengalami *encroachment*. Ketiga, badan publik cenderung mengalami *encroachment* karena *public relations*nya tidak *excellence*. Akhirnya, dengan mengacu pada beberapa simpulan tersebut maka hipotesis yang dapat dimunculkan oleh peneliti adalah level *encroachment* yang terjadi pada badan publik tinggi.

Namun, harus dilakukan pengujian terlebih dahulu untuk membuktikan hipotesis tersebut. Sebab, di era perkembangan teknologi dan demokrasi seperti sekarang ini, tuntutan masyarakat akan keterbukaan informasi semakin tinggi sehingga sistem komunikasi organisasi harusnya lebih terbuka. Pengesahan Undang-Undang No 14 Tahun 2008 tentang Keterbukaan Informasi Publik (UU KIP) juga menjadikan pemerintah lebih diawasi oleh masyarakat. Apalagi UU KIP ini menekankan agar setiap informasi publik bersifat terbuka dan dapat diakses oleh setiap pengguna informasi publik dengan cepat dan tepat waktu, biaya ringan, dan cara sederhana. Badan publik dalam hal ini pemerintah, berkewajiban untuk menyediakan, memberikan, dan/atau menerbitkan informasi publik yang berada dibawah kewenangannya kepada pemohon informasi publik, selain informasi yang dikecualikan sesuai ketentuan.

Selain itu, UU KIP ini didukung dengan keberadaan UUD 1945 pasal 28F yang menyatakan bahwa “Setiap orang berhak untuk berkomunikasi dan memperoleh informasi untuk mengembangkan pribadi dan lingkungan sosialnya, serta berhak untuk mencari, memperoleh, memiliki, menyimpan, mengolah, dan menyampaikan informasi dengan menggunakan segala jenis saluran yang tersedia”. Bahkan, dalam lingkup internasional melalui *The Universal Declaration of Human Right* pasal 19 semakin meneguhkan bahwa ”Setiap orang berhak atas kebebasan berpendapat dan berekspresi, hak ini termasuk kebebasan untuk memiliki pendapat

tanpa gangguan, dan untuk mencari, menerima, dan menyampaikan informasi dan ide melalui media apa saja dan tanpa batas apapun” (Glendon, 2004, h.7). Harapannya, dengan keberadaan UU KIP, UUD 1945 pasal 28F dan *The Universal Declaration of Human Right* dapat membuat penyelenggaraan negara yang lebih baik, yaitu transparan, efektif, efisien, akuntabel dan dapat dipertanggungjawabkan.

## 1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian yang disampaikan pada latar belakang tersebut, maka rumusan masalah dari penelitian ini adalah apakah *level encroachment* yang terjadi pada badan publik di Kota Malang tinggi?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Peneliti ingin membuktikan hipotesis bahwa *level encroachment* yang terjadi pada badan publik tinggi. Oleh sebab itu tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui *level encroachment* yang terjadi pada badan publik di Kota Malang.

## 1.4 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dapat diperoleh melalui penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini dapat memberikan manfaat bagi pengembangan ilmu komunikasi khususnya membuktikan prinsip-prinsip teori *encroachment* yang hanya dapat terjadi jika budaya organisasi masih tertutup dan model komunikasinya belum simetris dua arah sehingga *public relations*nya tidak *excellence*, meskipun Indonesia telah masuk era demokrasi.

### 2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini bermanfaat untuk memberikangambaran, wawasan dan masukan bagi kepala bagian humas badan publik yang diteliti tentang *level encroachment* yang terjadi dalam

organisasi mereka. Harapannya mereka akan lebih menyadari dan peduli terhadap bahaya *encroachment* yang dapat mengancam efektifitas kinerja humas dan organisasinya.

### 1.5 Limitasi Penelitian

Penelitian ini memiliki keterbatasan yaitu hanya fokus mengukur *level encroachment* tanpa mendeskripsikan tentang apa dampaknya bagi keseluruhan operasional badan publik yang diteliti. Badan publik yang dimaksud yaitu mengacu pada daftar badan publik beserta jenis badan publik dalam Peraturan Komisi Informasi No. 10 tahun 2010 yang merupakan lampiran dari UU KIP No.14 tahun 2008. Namun, tidak semua jenis badan publik akan diteliti, hanya badan publik yang bersedia dan ada di Kota Malang karena keterbatasan waktu dan jarak yang ada menjadi pertimbangan peneliti. Oleh sebab itu, hasil penelitian ini nantinya tidak dapat menggambarkan kondisi *encroachment* yang terjadi di Indonesia secara keseluruhan karena terbatasnya lingkup penelitian. Namun demikian, peneliti tetap mengutamakan kredibilitas dan keahlian responden dalam mengisi kuesioner.

### 1.6 Etika Penelitian

Etika penelitian merupakan standar tata perilaku peneliti selama melakukan penelitian. Etika penelitian mengatur berbagai hal yang harus menjadi pedoman perilaku peneliti sejak menyusun desain penelitian, mengumpulkan data di lapangan (melakukan wawancara, memberikan angket, melakukan pengamatan, meminta data pendukung), ketika menyusun laporan penelitian sampai memublikasikan hasil penelitian (Martono, 2016). Sebab, antara posisi etis peneliti dan subjek penelitian perlu diperhatikan dalam sebuah penelitian. Tujuannya agar terdapat jaminan bahwa penelitian yang dilakukan tidak melanggar hak-hak subjek yang diteliti (Kriyantono, 2015).

Etika penelitian tersebut diantaranya, sebelum melakukan penelitian, peneliti melakukan pendekatan dan meminta izin untuk melakukan penelitian kepada pihak yang memiliki wewenang, yakni kepala bagian humas dari setiap badan publik yang ada di Kota Malang. Setelah mendapatkan izin, peneliti akan memberikan *letter of information* yang menjelaskan maksud dan tujuan penelitian terlebih dahulu. Jika responden telah membaca *letter of information* tersebut dengan seksama dan bersedia untuk menjadi responden maka peneliti akan memberikan *letter of consent* untuk ditandatangani. Kemudian, responden diminta untuk menuliskan identitasnya secara lengkap. Namun jika responden menolak untuk menuliskan identitasnya maka peneliti akan menyembunyikannya.

Berikutnya, peneliti akan memberikan kuesioner penelitian untuk kemudian dikerjakan oleh responden. Selain itu peneliti juga melakukan sedikit wawancara kepada responden guna menggali informasi pendahuluan seputar kehumasan yang ada dalam organisasi mereka. Adapun, semua data yang diperoleh nantinya akan disimpan dan dijaga kerahasiaannya oleh peneliti. Hanya peneliti dan pembimbing yang dapat mengakses data tersebut untuk keperluan akademis serta kepala humas badan publik selaku pihak yang bersangkutan tentunya.

## BAB II

### TINJAUAN PUSTAKA

Pada BAB II ini peneliti membahas teori *excellence*, teori *encroachment*, dan teori kompetensi interpersonal yang memang berkaitan dengan topik penelitian. Beberapa teori tersebut menjadi dasar dalam pembentukan instrumen penelitian. Selain itu, peneliti juga menjelaskan beberapa penelitian terdahulu sebagai pedoman penelitian dan kerangka berpikir yang berisi teori dan konsep yang relevan dalam menjawab masalah penelitian secara teoritis.

#### 2.1 Teori *Encroachment* sebagai Indikator untuk Mengukur Fenomena *Encroachment*

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengetahui *level encroachment* yang terjadi pada badan publik di Kota Malang. Oleh sebab itu peneliti ingin menjelaskan teori *encroachment* secara mendalam dan menghubungkannya dengan topik penelitian. Adapun salah satu teori yang digunakan untuk mengukur *level encroachment* yang terjadi pada badan publik di Kota Malang ini adalah teori *encroachment* itu sendiri.

*Encroachment* didefinisikan sebagai penugasan professional *non public relations* untuk mengelola fungsi *public relations* (Dozier, 1988; Lauzen, 1991). *Encroachment* adalah permasalahan terutama dalam hierarki perusahaan yang menempatkan *public relations* pada posisi lebih rendah sehingga dapat mengurangi pengaruhnya dengan menolaknya sebagai fungsi strategis dan membatasi kemampuannya untuk menjadi *excellence* (Laborde, 2005, h.3). *Encroachment* merupakan masalah dalam pengaturan perusahaan akibat peningkatan akuntabilitas, persaingan yang tinggi untuk mempengaruhi, ketergantungan pada sumber daya bersama, dan adanya kesamaan domain antar dua departemen yang berbagi keterampilan atau tugas yang sama (Laborde, 2005, h.3).



*Encroachment* terjadi ketika manajemen puncak, memperkerjakan, mempromosikan atau menggerakkan individu secara lateral dari beberapa departemen dan atau profesi selain *public relations* ke dalam peran manajer *public relations* (Lee, Jares & Heath, 1999, h.246). Artinya, *encroachment* terjadi dalam *public relations* ketika profesional dengan keahlian di bidang seperti pemasaran, hukum, sumber daya manusia, atau teknik menduduki posisi senior *public relations* dalam organisasi (Lauzen, 1992a, h.1). Namun, Lauzen (1992) (dikutip di Elving, Ruler, & Goodman, 2012) justru menyatakan bahwa *encroachment* terjadi karena kelemahan praktisi *public relations* itu sendiri, bukan disebabkan oleh orang luar yang menduduki wilayah *public relations*.

*Encroachment* memang telah menjadi fenomena umum, bahkan di negara yang *public relations* dan manajemen komunikasinya sering menjadi bagian dari spesialisasi pekerjaan dan cabang profesional yang signifikan sekalipun (Ruler & Lange, 2003, h. 156). Apalagi di negara yang *public relations*nya tidak berkembang sebagai fungsi komunikasi profesional maka peluang terjadinya *encroachment* tentu semakin besar (Lauzen, 1991, dikutip di Kent, Taylor, & Turcilo, 2006, h.12). Di Indonesia misalnya, banyak organisasi, swasta maupun pemerintah tidak serius dalam menangani bidang kehumasan sehingga menempatkan sembarang orang seperti orang-orang yang menunggu masa pensiun di posisi tersebut (Kriyantono, 2014; Nilam, Wisadirana, & Nasution, 2013).

*Encroachment* atau pengambilalihan atau perambahan yang dapat terjadi dalam suatu organisasi ini terdiri dari tiga jenis yaitu, pengambilalihan wewenang (*authority encroachment*), pengambilalihan struktural (*structural encroachment*), dan pengambilalihan fungsional (*functional encroachment*) (Lee, Jares & Heath, 1999, h.246). Berikut penjelasan lebih lanjut mengenai ketiga jenis *encroachment* tersebut:

### 1. Pengambilalihan wewenang (*authority encroachment*)

Pengambilalihan wewenang (*authority encroachment*) terjadi ketika seseorang yang tidak berkompeten, tidak memiliki *skill*, dan tidak memiliki pengetahuan di bidang *public relations* ditugaskan untuk mengelola departemen *public relations* (Kriyantono, 2014; Laborde, 2005; Neill, 2007). Ketika praktisi dan pandangan manajemen atas *public relations* sebagai departemen berorientasi teknisi, pengambilalihan wewenang dari departemen lain akan terjadi (Nibe, 2006, h.13). Ada dua faktor utama yang mempengaruhi sejauh mana pengambilalihan wewenang ini dapat terjadi, yaitu keterlibatan unit lain dalam fungsi *public relations* "tradisional" dan kemampuan praktisi *public relations* untuk berfungsi dalam kapasitas manajerial (Lee, Jares & Heath, 1999; Lee, 2013).

Studi sebelumnya juga telah mengeksplorasi sejumlah variabel pengaruh yang mungkin memiliki dampak tidak langsung pada pengambilalihan wewenang, yaitu *gender*, lama pengalaman, dan kompetensi manajerial (Fitzpatrick, 1996; Lauzen, 1992b); kesamaan wilayah, ketergantungan pendanaan, dan pelatihan dan pendidikan (Lauzen, 1993); ketidakpastian lingkungan atau jarak dan perubahan publik (Lauzen & Dozier, 1992); gejolak lingkungan, ketidakseimbangan dalam kekuasaan, akses ke koalisi dominan, sumber daya, struktur organisasi dan ketergantungan biaya (Kelly, 1993); jenis (misi/ pemerintahan) organisasi dan pengetahuan dan keahlian untuk mempraktikkan *public relations* dua arah (Kelly, 1994); serta kekuatan pengambilan keputusan (Fitzpatrick, 1995) (Lee, Jares & Heath, 1999, h. 247).

Berdasarkan pengamatan Lauzen (1991) apabila departemen pemasaran terlibat dalam bidang tradisional *public relations*, manajemen puncak akan lebih memilih untuk mengisi posisi manajerial departemen *public relations* dengan orang lain daripada orang senior *public relations*. Sebab, menurut Lauzen (1993), pada tingkat manajerial ini, unit *public relations* dan pemasaran

berbagi kesamaan domain dan ketergantungan sumber daya antar keduanya pun tentu akan meningkat. Akhirnya, pemasaran menjadi semakin terlibat dalam kegiatan manajerial, seperti hubungan komunitas, hubungan media, promosi dan publikasi, penggalangan dana, urusan publik dan lobi, serta keuangan dan hubungan pemegang saham sehingga besar kemungkinan untuk pengambilalihan wewenang terjadi dalam *public relations* (Lee, Jares & Heath, 1999, h.246).

## 2. Pengambilalihan Fungsional (*Functional Encroachment*)

Pengambilalihan fungsional (*functional encroachment*) terjadi ketika departemen lain mengambilalih kegiatan *public relations* (Kriyantono, 2014; Laborde, 2005; Lee, 2013; Nibe, 2006). Kebanyakan studi empiris yang mengikuti teori peran dari praktik *public relations* menemukan bahwa unit lain seperti pemasaran, hukum, dan penggalangan dana sering melakukan perluasan, mengganggu, atau terlibat dalam domain *public relations* tradisional sehingga pengambilalihan fungsional cenderung terjadi (Lee, Jares & Heath, 1999, h.246).

Kelly (1993) memukan bahwa pengacara cenderung mengambil alih tugas *public relations* atau secara fungsional merambah *public relations* selama manajemen krisis. Seperti ketika komunikator teknis dipanggil untuk berkomunikasi dengan publik dengan cara yang secara historis terikat pada unit *public relations*, ini menandakan bahwa mereka sedang melakukan pengambilalihan fungsional. Apalagi *public relations* dan komunikasi teknis telah kehilangan batasan ketat dalam hal peran dan tugas pekerjaan di antara mereka. Jadi, ada kemungkinan komunikator teknis untuk merambah *public relations*, terutama dalam bidang fungsional (Nibe, 2006, h.14).

Selain itu, penelitian Fitzpatrick dan Rubin (1995) mengenai 39 respon organisasi terhadap kasus pelecehan seksual misalnya. Mereka menemukan bahwa strategi hukum

tradisional berupa penyangkalan sederhana ketika bersalah atau bersikap marah tanpa komentar adalah cara yang paling umum digunakan. Ini artinya penasihat hukum telah mendominasi keputusan organisasi mengenai komunikasi publik yang merupakan domain *public relations* sehingga terjadi peningkatan *functional encroachment* (Lee, Jares & Heath, 1999; Lee, 2013). Kesimpulannya, *functional encroachment* ini secara signifikan memang terkait dengan pengetahuan dan keahlian yang dibutuhkan untuk mempraktikkan *public relations* simetris dan asimetris dua arah (Kelly, 1994).

### 3. Pengambilalihan Struktural (*Structural Encroachment*)

Pengambilalihan struktural (*structural encroachment*) terjadi ketika departemen *public relations* ditempatkan dibawah departemen lain dalam hierarki organisasi (Coombs & Holladay, 2009; Kriyantono, 2014; Laborde, 2005; Neill, 2007; Nibe, 2006). Hal ini disebabkan oleh pandangan organisasi bahwa *public relations* adalah departemen buangan (Nibe, 2006, h.14).

Berdasarkan wawancara mendalam dengan 19 manajer hubungan masyarakat misalnya, Kelly (1993) menyatakan bahwa pengambilalihan struktural banyak terjadi dalam *public relations*. Tebukti, dalam tujuh organisasi amal yang ditelitinya, *public relations* berada dibawah penggalangan dana secara struktural (Lee, Jares & Heath, 1999, h.247). Apalagi jika praktisi senior *public relations* memiliki sedikit kompetensi manajerial, departemen penggalangan dana akan lebih mungkin untuk mengambil alih *public relations* secara struktural (Lee, 2013, h.291).

---

Selain itu, menurut penelitian Kelly (1993) ketika pengambilalihan struktural terjadi maka pengambilalihan fungsional juga mungkin terjadi. Sebab, ketika departemen *public relations* berada di dalam departemen lain seperti komunikasi teknis, akan menyebabkan komunikator tersebut cenderung berperan sebagai *public relations* (Nibe, 2006, h.14). Status yang sama dalam struktur seperti yang sering dipaksakan oleh kantor pusat organisasi juga dapat



menyebabkan perambahan penggalangan dana kedalam *public relations*. Terutama selama organisasi tidak stabil atau waktu lingkungan bergejolak karena ketidakseimbangan kekuasaan, akses ke koalisi dominan dan sumber daya, sehingga fungsi penggalangan dana akan semakin mengambil alih manajemen *public relations* (Lee, Jares & Heath, 1999; Lee, 2013)

*Encroachment* yang terjadi dalam suatu organisasi oleh beberapa faktor dapat disebabkan (Kriyantono, 2014, h.268). Pertama, pemahaman yang salah terhadap fungsi *public relations* bagi operasional organisasi. Kesalahpahaman menyebabkan pandangan bahwa *public relations* adalah fungsi pendukung yang memegang peran teknis, bukan strategis. *Public relations* dianggap hanya berfokus pada kegiatan yang dirancang untuk menghasilkan publisitas seperti membuat rilis berita dan bulletin (Swanger, 2008). Bahkan orang-orang di luar bidang *public relations* sering menganggap *public relations* sebagai “fungsi yang sangat dapat disubstitusikan” (Cornelissen & Lock, 2000; Neill, 2012; Swanger, 2008).

Kedua, praktisi *public relations* tidak memiliki akses langsung ke koalisi dominan. Akibatnya, *public relations* hanya melakukan aktivitas teknis bukan manajerial. Padahal manajer *public relations* senior yang menjadi bagian atau memiliki akses ke koalisi dominan kemungkinan besar kontribusinya bagi efektivitas organisasi (Armour, 2006, h.10). Apalagi koalisi dominan adalah pemegang kekuasaan dalam pengambilan keputusan strategis dan pembentuk tujuan organisasi (Petersen & Martin, 1996, h.179).

Ketiga, masih sedikitnya praktisi yang berlatar pendidikan *public relations*. Beberapa praktisi menyatakan *public relations* profesional tidak harus didukung oleh latar belakang pendidikan tertentu (Sugiyanto, Sumartias, Yulianita, & Komala, 2016, h.59). Hal ini disebabkan oleh pandangan *public relations* sebagai fungsi teknis tingkat rendah sehingga tidak memerlukan latar belakang pendidikan khusus. Padahal, pendidikan merupakan dasar bagi praktik *public*



*relations* yang optimal atau ideal (Bosilkovski, 2011, h.31). Oleh sebab itu latar belakang pendidikan dalam *public relations* adalah hal utama yang harus dimiliki praktisi agar dapat berdampak bagi efektivitas organisasi (Kelly, 1994, h.3).

Keempat, kurangnya kompetensi yang dimiliki praktisi *public relations*. *Public relations* sebagai manajemen komunikasi yang bidangnya pekerjaannya mencakup fungsi manajerial dan teknisi komunikasi dituntut untuk menguasai kompetensi komunikasi tertentu. Oleh sebab itu, kompetensi interpersonal merupakan kompetensi dasar yang harus dimiliki terlebih dahulu. Apalagi dalam berbagai aktivitas *public relations* kompetensi ini diperlukan untuk proses dialog, negosiasi, membangun relasi, meyakinkan publik, atau meyakinkan manajemen dalam pengambilan kebijakan (Kriyantono, 2014, h.272).

Kelima, budaya organisasi yang tertutup. Organisasi tidak mau membuka diri untuk berinteraksi atau bertukar input dan sumber daya dengan organisasi lain (Hagan, 2003; Kriyantono, 2014; Petersone, 2004). Informasi dianggap bukan milik publik yang harus dibagi, berbagai aktivitas, mulai dari perencanaan hingga evaluasi hanya beradapada ranah manajemen (Kriyantono, 2014, h.268). Lingkunganpun menjadi tidak kolaboratif dan kondusif untuk dialog dan umpan balik (Bosley, 2014, h.6). Akhirnya, kemampuan organisasi untuk mempraktikkan *public relations* yang *excellence* terbatas dan pengambilan keputusan terpusat dengan penekanan pada otoritas dan tradisi (Grammer, 2005; Petersone, 2004).

Budaya yang berorientasi pada sistem tertutup ini berkorelasi dengan model *press agency* dan model informasi publik (Cancel, Cameron, Sallot, & Mitrook, 1997, h.43). Model *press agency* biasanya dipraktekkan dalam olahraga, teater, dan promosi produk sementara model informasi publik dipraktekkan dalam pemerintah dan organisasi nonprofit (Grunig & Hunt, 1984, h.22).

Berbeda dengan budaya organisasi terbuka. Organisasi lebih membuka diri terhadap informasi atau pengaruh dari luar sehingga antar organisasi dapat saling berinteraksi dan bertukar ide (Kriyantono, 2014; Laskin, 2009; Petersone, 2004). Kemampuan organisasi untuk mempraktikkan *public relations* yang *excellence* juga didukung oleh lingkungan yang kondusif (Hagan, 2003, h.160). Apalagi karyawan sering dilibatkan dalam kerjasama tim dan pengambilan keputusan sehingga budaya organisasi cenderung partisipatif dan demokratis (Bosley, 2014; Grammer, 2005; Laskin, 2009; Lee, 1999; Petersone, 2004; Place, 2015).

Budaya yang berorientasi pada sistem terbuka ini berkorelasi dengan model asimetris dua arah dan model simetris dua arah (Cancel, Cameron, Sallot & Mitrook, 1997, h.44). Model asimetris dua arah biasanya dipraktekkan dalam bisnis yang kompetitif, dan badan atau lembaga sementara model simetris dua arah dipraktekkan dalam bisnis yang diatur, dan badan atau lembaga (Grunig & Hunt, 1984, h.22).

## **2.2 Teori Kompetensi Interpersonal *Public Relations* sebagai Indikator untuk Mengukur Kompetensi *Public Relations***

*Encroachment* yang terjadi dalam suatu organisasi dapat disebabkan oleh beberapa faktor. Salah satunya karena kurangnya kompetensi yang dimiliki *public relations* (Lauzen, 1992b). Oleh sebab itu untuk mengukur sejauh mana kompetensi yang dimiliki kepala bagian humas badan publik peneliti menggunakan teori kompetensi itu sendiri.

Apalagi, peran sebagai manajemen komunikasi yang bidang pekerjaannya mencakup fungsi manajerial dan teknisi komunikasi membuat *public relations* dituntut untuk mampu menguasai kompetensi komunikasi tertentu. Kompetensi komunikasi seperti penguasaan dan pengaplikasian teori komunikasi menjadi modal dasar yang harus dimiliki oleh *public relations*. Sebab, kompetensi dasar yang harus dimiliki terlebih dahulu dari berbagai kompetensi

komunikasi adalah kompetensi interpersonal. Kompetensi interpersonal ini diperlukan dalam berbagai aktivitas *public relations*, seperti dialog, negosiasi, membangun relasi, meyakinkan publik, atau meyakinkan manajemen dalam pengambilan kebijakan (Kriyantono, 2014, h.272).

Hazleton (2006) membangun teori kompetensi interpersonal *public relations* dengan mengacu pada tujuh asumsi kompetensi interpersonal yang diperkenalkan oleh Splitzberg dan Cupach (1984), yaitu: a)Kompetensi dipersepsi cocok atau relevan dan efektif, b)Kompetensi bersifat kontekstual, c)Kompetensi memiliki derajat tingkatan tertentu, d)Kompetensi mencakup molar (keseluruhan daripada bagian perbagian) dan molecular (dibangun dari bagian-bagian yang sederhana), e)Kompetensi komunikasi bersifat fungsional, f)Kompetensi merupakan proses yang saling bergantung, g)Kompetensi merupakan suatu impresi interpersonal.

Berdasarkan ketujuh asumsi tersebut, Hazleton (2006) membangun suatu model kompetensi interpersonal yang terdiri dari lima komponen. Pertama, komunikator yang kompeten harus memiliki pengetahuan tentang komunikan dan konteks komunikasinya agar dapat menentukan strategi berperilaku. Kedua, komunikator yang kompeten harus memiliki *skill* tentang perilaku interpersonal dan manajemen interaksi. *Skill* ini dapat dipengaruhi oleh pengalaman dan atribut alami, seperti daya tarik fisik.

Ketiga, komunikator yang kompeten harus memiliki motivasi untuk menggunakan pengetahuan dan *skill* secara efektif. Keempat, hasil akhir merupakan perpaduan kesesuaian dan keefektifan. Kelima, konteks situasi subjektif dari peserta komunikasi, seperti norma dan pengalaman memengaruhi interpretasi mereka pada perilaku tertentu (Kriyantono, 2014, h.273).

Akhirnya, pengetahuan, *skill* dan motivasi peserta komunikasi memang telah menjadi faktor utama yang memengaruhi penilaian terhadap penampilan dan kompetensi. Sebab, *public relations* memiliki peran ganda, sebagai manajerial dan teknisi komunikasi, seperti membuat

*press release, news letter*, atau majalah internal (Kriyantono, 2014, h.274). Jadi, untuk mengukur sejauh mana kompetensi yang dimiliki *public relations*, peneliti menggunakan teori kompetensi interpersonal *public relations* dengan mendasarkan pada pengetahuan teknis, *skill* teknis, pengetahuan manajerial dan *skill* manajerial untuk pengukurannya.

### 2.3 Teori *Excellence* sebagai Indikator untuk Mengukur Fenomena *Encroachment*

*Encroachment* merupakan suatu kondisi yang menjadi penghalang bagi *public relations* untuk menjadi *excellence* (Laborde, 2005, h.2). Jadi, ketika kita membahas tentang teori *encroachment* tentu tidak bisa lepas dari teori *excellence*. Berdasarkan keterkaitan ini, akhirnya, untuk mengukur *level encroachment* yang terjadi pada badan publik, peneliti menggunakan teori *excellence*.

Teori *excellence* merupakan teori yang muncul dari hasil perkembangan antara teori *situational of the public* dan empat model praktik *public relations* (Yun, 2006, h.294). Teori *excellence* menjelaskan bagaimana “nilai *public relations* dan fungsi komunikasi diatur serta dipraktekkan paling efektif dalam suatu organisasi” (Grunig & Grunig, 2002, h.3). Apalagi *chief executive officer* (CEO) dan manajer komunikasi dalam departemen yang *excellence* diyakini fungsinya lebih berkontribusi untuk efektivitas organisasi daripada departemen yang kurang *excellence* (Grunig & Grunig, 2000, h.303). Hal ini sesuai dengan pernyataan Grunig (1992) (dikutip di Callo, 1994, h.3) bahwa “*public relations* yang *excellence* adalah bagian integral dari suatu organisasi yang *excellence* karena *public relations* yang *excellence* dapat membantu organisasi menjadi *excellence*”.

Teori *excellence* merupakan teori general *public relations* yang dihasilkan selama 15 tahun oleh Grunig (1992) dan timnya yang dibiayai oleh *International Association of Business Communicators* (IABC) *Research Foundation* (Grunig, 2008) (Rhee, 2002). Teori ini telah diuji



melalui penelitian survei pada pimpinan *public relations*, CEO, dan pegawai dalam 327 organisasi (perusahaan, organisasi non profit, lembaga pemerintahan, dan asosiasi) di Amerika Serikat, Kanada dan Inggris (Rhee, 2002). Mereka berupaya untuk mengetahui sejauh mana komunikasi memberikan kontribusi pada pencapaian tujuan organisasi, bagaimana seharusnya *public relations* dapat dipraktikkan, serta bagaimana fungsi komunikasi yang dilakukan dapat berkontribusi pada efektivitas organisasi melalui penelitian tersebut (Rhee, 2002). Hasil penelitian yang dilakukan Grunig bersama timnya akhirnya menawarkan teori baru yang dikenal sebagai *theory excellence* dalam praktik *public relations* yang kini menjadi pedoman praktis bagi praktisi *public relations* (Kriyantono, 2014).

Menurut Kriyantono (2014, h.105) dalam penerapannya, teori *excellence* disebut dengan teori positif karena merupakan teori yang menjelaskan fenomena, *event*, atau aktivitas yang benar-benar terjadi di masyarakat. Kemudian, teori *excellence* juga disebut teori normatif karena menyarankan bagaimana aktivitas *public relations* seharusnya dipraktikkan dengan lebih etis dan efektif. Selain sebagai teori positif dan normatif, model komunikasi dua arah simetris (teori *excellence*) juga merupakan model normatif yang ideal untuk praktik *public relations*. Simetri mempunyai arti bahwa *public relations* dapat menyeimbangkan kepentingan pribadi dan publik (Grunig & Grunig, 2002).

*Excellence study* yang dilakukan Grunig (1992) bersama timnya ini telah mengidentifikasi beberapa variabel yang berkontribusi terhadap efektivitas organisasi. Setelah sekian lama melakukan penelitian, Grunig dan timnya telah menyaring variabel-variabel penting untuk *public relations* dalam membuat kontribusi untuk efektivitas organisasi. Variabel-variabel tersebut telah disaring melalui dua penelitian, kuantitatif dan kualitatif yang disebut sebagai



prinsip umum *excellence*. Berikut adalah sepuluh prinsip-prinsip umum dari teori *excellence* menurut Vercic, L. Grunig, & J. Grunig (1996):

1. Keterlibatan *public relations* dalam manajemen strategis

Keterlibatan *public relations* dalam manajemen strategis memungkinkan untuk pengambilan keputusan yang lebih inklusif, kebijakan organisasi yang lebih baik dari perspektif publik dan lain sebagainya. Tingkat kepuasan dengan hubungan yang dilaporkan oleh publik dianggap organisasi sebagai proses manajemen strategis.

2. Pemberdayaan *public relations* dalam koalisi dominan atau hubungan pelaporan langsung pada manajemen senior

Fungsi *public relations* harus diberdayakan untuk pelaporan langsung pada CEO dalam rangka untuk memberi nasihat tentang hal-hal yang melibatkan publik, nilai-nilai, dan etika pengambilan keputusan. Meskipun para peneliti mengemukakan bahwa hubungan pelaporan pada kelompok dominan juga akan meningkatkan keunggulan dan *public relations*, tetapi penelitian mengemukakan bahwa *public relations* yang paling baik adalah yang melaporkan langsung pada CEO.

3. Fungsi *public relations* yang terintegrasi

Fungsi *public relations* yang terintegrasi mempunyai akses dan wewenang dalam semua tingkat dan fungsi organisasi. Hal ini tidak terisolasi, tidak dirambah atau terserap oleh departemen *marketing* atau fungsi lainnya, tetapi memiliki tingkat otonomi sendiri.

4. *Public relations* adalah fungsi manajemen yang terpisah dari fungsi lainnya

Hal ini penting bagi *public relations* untuk menjadi fungsi manajemen yang terpisah di dalam organisasi dalam rangka untuk mencegah adanya *encroachment* atau pengambilalihan oleh departemen *marketing* atau departemen hukum dalam peran dan

tanggung jawab manajemen komunikasi. Ketika daerah ini dikuasai oleh fungsi organisasi lainnya, maka *public relations* akan diabaikan dalam pengambilan keputusan organisasi.

5. Unit *public relations* dipimpin oleh seorang manajer bukan seorang teknisi

Unit atau departemen *public relations* sudah seharusnya dipimpin oleh manajer *public relations* yang profesional. Bukan seseorang yang hanya mahir dalam keterampilan teknis menulis. Manajer memiliki pengetahuan penelitian yang diperlukan untuk mengumpulkan informasi untuk memfasilitasi resolusi konflik, untuk terlibat dalam manajemen isu, untuk membuat anggaran, untuk menyelesaikan dilema etika dan untuk mengelola staf departemen *public relations*. Teknisi biasanya spesialis dalam bidang menulis atau aspek teknis produksi lainnya, tetapi biasanya tidak terlatih dalam manajemen. Tanpa seorang manajer yang bertanggung jawab atau fungsi *public relations*, kemungkinan fungsi *public relations* hanya sebatas pada *media relations* daripada sebagai fungsi manajemen yang benar.

6. Menggunakan model *public relations two way symmetric*

Hal ini penting bagi departemen *public relations* yang *excellence* untuk menggunakan model *two way symmetric* karena pendekatan berbasis dialog telah terbukti lebih efektif dari yang lain dalam menyelesaikan konflik, mencegah adanya masalah, dan untuk membangun serta mempertahankan hubungan dengan publik.

7. Menggunakan sistem komunikasi internal yang simetris

Sistem berbasis dialog komunikasi internal penting untuk membangun kerjasama tim, meningkatkan semangat kerja karyawan dan tingkat kepuasan kerja, serta penurunan tingkat pergantian karyawan. Penelitian terhadap suatu isu juga memungkinkan manajer

isu untuk mengidentifikasi masalah dari awal, sehingga dapat diselesaikan sebelum semakin meningkat.

8. Memiliki pengetahuan tentang peran manajerial dan *public relations* yang simetris

Sebuah departemen *public relations* yang *excellence* mempunyai pengetahuan yang diperlukan untuk mengelola *public relations* secara simetris karena dapat melakukan penelitian mutakhir untuk memahami publik, dan dapat pula terlibat dalam negosiasi dan pemecahan masalah kolaboratif.

9. Adanya keanekaragaman peran dalam menjalankan fungsi *public relations*

Organisasi terdiri dari anggota yang bersifat heterogen. Hal ini penting bagi departemen *public relations* untuk memiliki keragaman profesional dalam semua peran dan fungsi, sehingga keputusan dan komunikasi akan termasuk dalam berbagai sudut pandang.

10. Etika dan integritas

Para peneliti teori *excellence* menambahkan etika dan integritas sebagai pertimbangan penting empat tahun setelah publikasi *excellence study*. Etika cukup penting untuk menjadi prinsip dari teori ini. Penelitian yang dilakukan Bowen (2010) menemukan bahwa etika dimasukkan dalam pengambilan keputusan karena merupakan manajemen isu yang paling sukses dalam sebuah organisasi, yang mengarah ke tingkat efektivitas organisasi yang lebih tinggi. Ketika etika direncanakan, dilakukan dan ditanamkan dalam organisasi. Dia menguraikan etika sebagai prinsip umum *public relations* yang ke-10, dan menunjukkan bahwa analisis rasional dari dilema etika dapat menjadi fasilitator yang paling penting dari efektivitas organisasi (Grunig, 2009; Hagan, 2003; Rhee, 2002, 2004; Sung, 2004; Yun, 2005, 2006).

Sepuluh prinsip dalam teori *excellence* tersebut merupakan variabel yang berkontribusi terhadap efektivitas organisasi, yang berarti dapat membuat *public relations* menjadi *excellence*. Oleh karena itu, semakin banyak prinsip yang diaplikasikan dalam fungsi *public relations*, maka organisasi akan semakin efektif pula. Begitupun sebaliknya, jika *public relations* tidak dapat menerapkan prinsip umum tersebut, maka muncul fenomena *encroachment*. Selain sepuluh prinsip umum tersebut, untuk menjadi *public relations* yang *excellence* juga dibutuhkan keahlian dalam menjalankan peran. Terdapat dua peran besar yang secara konsisten muncul dalam kegiatan *public relations*, yaitu peran teknis dan peran manajerial (Lattimore, dkk, 2010).

Lattimore, dkk (2010) menjelaskan bahwa peran teknis mewakili sisi seni dari *public relations* seperti menulis, mengedit, mengambil foto, menangani produksi komunikasi, membuat *event* spesial, dan melakukan kontak telepon dengan media. Kegiatan tersebut menitikberatkan pada implementasi strategi komunikasi menyeluruh. Kemudian, peran manajerial *public relations* dibedakan menjadi tiga, yaitu sebagai berikut:

a. *Expert prescriber*

Praktisi *public relations* harus memiliki keahlian dalam mendeskripsikan masalah yang dihadapi organisasi, mengembangkan program sebagai solusi atas pemecahan masalah yang ditemukan, dan bertanggung jawab penuh atas implementasi program tersebut. Maksud dari penjelasan tersebut adalah menekankan bagaimana seorang *public relations* dapat memberikan saran untuk alternatif pemecahan masalah maupun saran berupa gambaran strategis untuk perusahaan.

b. *Communication Facilitator*

*Public relations* berperan sebagai penjaga gerbang yang bertugas mendengar dan menghubungkan antara organisasi dan publiknya melalui komunikasi dua arah.

Komunikasi dua arah antara organisasi dengan publik harus selalu dijaga oleh *public relations* yang dibutuhkan oleh organisasi maupun publik untuk membuat keputusan demi kepentingan bersama.

c. *Problem solving facilitator*

Peran ini lebih menekankan pada bagaimana seorang *public relations* dapat memecahkan masalah yang terjadi dalam organisasi. *Public relations* bekerjasama dengan manajer bidang lain atau *top management* untuk mendeskripsikan dan memecahkan sebuah masalah maupun isu. Praktisi *public relations* mengaplikasikan program-programnya dalam proses manajemen strategis untuk membantu manajer lain dalam memecahkan problem organisasi.

Berdasarkan uraian peran tersebut, dapat dijabarkan ruang lingkup pekerjaan *public relations* secara lebih detail. Ruang lingkup pekerjaan tersebut disingkat menjadi PENCILS (Kriyantono, 2012). Ruang lingkup pekerjaan *public relations* tersebut dapat menentukan *excellent* tidaknya *public relations* suatu perusahaan. Berikut merupakan penjelasan dari PENCILS:

a. P (*Publication & Publicity*)

Memperkenalkan perusahaan kepada publik. Misalnya membuat tulisan yang disebar ke media, *newsletter*, artikel, dan lainnya.

b. E (*Events*)

Mengorganisasikan *event* atau kegiatan sebagai upaya membentuk citra. Misalnya stasiun televisi NET yang setiap tahunnya menggelar acara NET 1.0-5.0 dalam rangka memeriahkan acara HUT dengan mengundang beberapa artis dari dalam dan luar negeri dan disiarkan secara *live*.



c. N (*News*)

Pekerjaan seorang *public relations* adalah menghasilkan produk-produk tulisan yang sifatnya menyebarkan informasi kepada publik. Misalnya, *press release*, *newsletter*, berita dan lain-lain.

d. C (*Community Involvement*)

*Public relations* membuat program-program yang ditujukan untuk melibatkan partisipasi komunitas atau masyarakat sekitar. Misalnya, *public relations* Hotel Aston pada saat memperingati HUT mengadakan perlombaan fotografi dengan melibatkan komunitas pecinta fotografi dan masyarakat.

e. I (*Identity Media*)

Pekerjaan *public relations* dalam membina hubungan baik dengan media (pers) selaku mitra kerja abadi *public relations*. Apalagi *public relations* memerlukan media sebagai sarana penyebar informasi dan pembentuk opini publik. Begitupun dengan media yang membutuhkan *public relations* sebagai sumber berita.

f. L (*Lobbying*)

*Public relations* sering melakukan persuasi dan negosiasi dengan berbagai pihak. Pada saat terjadi krisis, keahlian ini dibutuhkan misalnya untuk mencapai kata sepakat diantara pihak yang bermasalah.

g. S (*Social Investment*)

Pekerjaan *public relations* untuk membuat program-program yang bermanfaat bagi kepentingan dan kesejahteraan sosial. Misalnya stasiun televisi SCTV yang mempunyai program Pundi Amal SCTV yang bertujuan untuk membantu orang-orang yang

membutuhkan. Program *Corporate Social Responsibility (CSR)* juga termasuk salah satu contohnya.

Tiga peran manajerial menurut Lattimore dkk (2010) dan ruang lingkup pekerjaan *public relations* (Kriyantono, 2012) akan menjadi salah satu alat untuk mengukur *encroachment* dalam penelitian ini. Peran manajerial dalam aspek wewenang dan ruang lingkup pekerjaan *public relations* dalam aspek fungsional. Hal tersebut dikarenakan semakin *excellence public relations*, maka ia dapat menerapkan peran manajerial dan melakukan semua pekerjaan *public relations*. Namun sebaliknya, jika *public relations* tidak dapat menerapkannya maka muncullah *encroachment* yang merupakan penghalang bagi *public relations* untuk menjadi *excellence* (Laborde, 2005).

## 2.4 Penelitian Terdahulu

Peneliti menggunakan beberapa jurnal penelitian sebagai bahan rujukan yang berfungsi penting dalam penelitian ini, diantaranya: (a) membantu membatasi topik penelitian dengan menunjukkan cara melakukan penelitian, (b) menginformasikan tentang "*state of knowledge*" topik yang dipilih, (c) menstimulasi kreativitas dan rasa keingintahuan, serta (d) memberikan contoh tentang bagaimana membuat laporan dari penelitian yang sudah ada sebelumnya (Neuman, 2007, h. 69). Diantaranya, terdapat enam jurnal penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan peneliti dalam penelitian ini.

Penelitian pertama dari Lauzen (1992a) dengan judul *Public Relations Roles, Intraorganizational Power and Encroachment*. Lauzen menggunakan sampel sistematis dari 166 praktisi *public relations* di Amerika Serikat untuk menguji sejauh mana aspirasi dan kompetensi peran manajer serta skema mengenai fungsi *public relations* dapat menjelaskan terjadinya *encroachment*. Hasilnya menunjukkan bahwa aspirasi dan kompetensi peran manajer

berhubungan positif dengan pemberlakuan peran manajer. Jadi *encroachment* akan berkurang saat praktisi *public relations* yang paling senior memberlakukan peran manajer dan memegang skema fungsi *public relations* yang kuat.

Oleh sebab itu praktisi harus membangun departemen *public relations* yang kuat dengan menerapkan empat faktor kunci antara lain: a)praktisi harus bercita-cita untuk peran manajerial, b)praktisi harus memiliki kompetensi yang diperlukan untuk memberlakukan peran manajer, c) praktisi paling senior dalam organisasi harus percaya bahwa *public relations* adalah fungsi organisasi yang kuat, d)praktisi yang paling senior harus memberlakukan peran manajer. Dengan demikian *public relations* lebih mungkin dirasakan oleh praktisi dan manajemen puncak sama seperti: (a)fungsi organisasi yang tidak dapat diganti, (b)fungsi yang penting bagi pekerjaan organisasi, dan (c)fungsi yang mampu mengatasi ketidakpastian. *Public relations* pada akhirnya juga akan dipandang sebagai fungsi organisasi yang kuat sehingga penugasan profesional non *public relations* untuk mengelola fungsi *public relations* tidak perlu dan tidak diinginkan.

Kekurangan dari penelitian Lauzen (1992a) ini ada pada objek penelitiannya yang hanya fokus pada praktik *public relations* di Amerika Serikat. Jadi hasil penelitian ini tidak dapat menggambarkan fenomena *encroachment* yang terjadi di berbagai organisasi secara global.

Kedua, penelitian Lauzen (1992b) juga dengan judul *Effects of Gender on Professional Encroachment in Public Relations*. Lauzen juga menggunakan sampel sistematis dari 166 praktisi *public relations* di Amerika Serikat untuk menguji model yang menjelaskan dampak jenis kelamin pada *encroachment*. Penelitian ini menghasilkan berita baik dan buruk bagi praktisi wanita. Berita baiknya, ketika praktisi *public relations* wanita lebih berpengalaman, mereka mendapat lebih banyak kompetensi manajer dan menerima peran manajer, sehingga menghalangi terjadinya *encroachment* dalam organisasi. Berita buruknya, ketika praktisi *public*

*relations* puncak seorang wanita cenderung memiliki tingkat *encroachment* yang lebih tinggi daripada organisasi yang praktisi puncaknya adalah pria.

Namun, menjadi wanita tidak menyebabkan *encroachment*, kompetensi teknisilah yang menyebabkan *encroachment*. Sebab, praktisi *public relations* dengan pengalaman bertahun-tahun lebih cenderung memiliki kompetensi manajer daripada praktisi yang memiliki pengalaman lebih sedikit. Dengan demikian praktisi *public relations* yang memiliki kompetensi manajer juga lebih cenderung mendominasi peran manajer daripada praktisi yang tidak memiliki kompetensi manajer.

Kekurangan dari penelitian Lauzen (1992b) ini ada pada fokus penelitian yang hanya membahas tentang dampak jenis kelamin pada *encroachment*. Padahal banyak faktor lain seperti usia, pendidikan terakhir dan lain sebagainya yang justru lebih memiliki pengaruh besar pada *encroachment public relation*.

Kemudian , Kelly (1994) dengan penelitian kuantitatifnya yang berjudul *fund raising encroachment and the potential of public relations departments in the nonprofit sector*. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui *encroachment* penggalangan dana pada fungsi *public relations* dalam organisasi amal. 175 manajer *public relations* berpartisipasi dalam survei nasional yang meneliti hubungan antara fungsi organisasi *public relations* dan penggalangan dana ini. Potensi departemen *public relations* diukur dari sejauh mana mereka memiliki pengetahuan dan keahlian yang dibutuhkan untuk mempraktekkan model *public relations* dua arah dan peran manajer komunikasi.

Hasilnya menunjukkan bahwa ada korelasi kecil, namun signifikan antara *encroachment* dan sejauh mana departemen *public relations* memiliki pengetahuan dan keahlian untuk mempraktekkan model *public relations* simetris dan asimetris dua arah dan peran manajer

komunikasi. Sebab, jika departemen *public relations* memiliki pengetahuan dan keahlian yang dibutuhkan untuk mempraktekkan model hubungan dua arah dan peran manajer komunikasi, maka *encroachment* penggalangan dana cenderung tidak terjadi.

Kekurangan dari penelitian Kelly (1994) ini ada pada fokus penelitian yang hanya membahas tentang *encroachment* yang dilakukan penggalangan dana kedalam fungsi *public relations*. Padahal *encroachment* yang terjadi dalam organisasi amal non profit dapat dilakukan oleh divisi apapun yang tugas dan fungsinya terkait dengan *public relations*. Jadi hasil dari penelitian ini tidak dapat menggambarkan fenomena *encroachment* yang terjadi di organisasi non profit apalagi organisasi lainnya secara keseluruhan.

Selainitu, Nibe (2006) juga melakukan penelitian dengan judul *Technical Communicator's Encroachment on Public Relations: A Report from the Field*. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk menguji peran *public relations* yang komunikator teknis merasa praktikkan dalam posisi mereka. Nibe mensurvei 66 komunikator teknis yang berada di bidang profesional dan dalam organisasi yang kemungkinan besar diminta untuk menyelesaikan tugas *public relations*.

Penelitian menemukan bahwa *encroachment* telah terjadi. Meskipun komunikator teknis tidak menganggap diri mereka sebagai spesialis *public relations* atau bahkan melakukan peran khas *public relations*. Mereka cenderung menganggap hanya melakukan peran tertentu, yaitu *problem solving process facilitator* dan *communication facilitator*. Temuan juga menunjukkan bahwa tingkat pengalaman komunikator teknis terkait dengan *encroachment*. Komunikator teknis yang kurang berpengalaman lebih cenderung merasa merambah *public relations*. Kemudian temuan juga menunjukkan bahwa jenis kelamin dan pendidikan tidak memainkan peran dalam *encroachment*.



Kekurangan dari penelitian Nibe (2006) ini ada pada fokus penelitian yang hanya membahas tentang *encroachment* yang dilakukan komunikator teknis kedalam fungsi *public relations*. Padahal tidak semua organisasi memiliki divisi atau bagian komunikator teknis. Apalagi *encroachment* yang terjadi dalam organisasi bisa dilakukan oleh divisi apapun yang tugas dan fungsinya terkait dengan *public relations*. Oleh sebab itu hasil dari penelitian ini tidak dapat digeneralisasikan ke semua aktivitas humas di berbagai organisasi lainnya secara keseluruhan.

Berikutnya, penelitian Maslakhah (2015) dengan judul *Aktivitas Public Relations di Perusahaan Besar Berdasarkan Teori Encroachment*. Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis aktivitas *public relations* di perusahaan besar, yaitu PT. Semen Indonesia untuk mengetahui jenis *encroachment* apa yang paling sering terjadi. Metode survey dengan cara menyebarkan kuesioner pada 30 orang dan wawancara terstruktur pada 6 orang responden digunakan sebagai instrument dalam pengumpulan datanya. Responden yang dipilih merupakan seluruh staff, kepala seksi dan kepala biro komunikasi perusahaan.

Hasil penelitian mengungkapkan bahwa ketiga jenis *encroachment* terjadi di biro komunikasi perusahaan. Namun yang paling tinggi dan paling sering terjadi adalah *encroachment* struktural. Lalu *encroachment* fungsional dengan skor sedang menempati posisi kedua. Terakhir, *encroachment* wewenang menempati posisi paling rendah. Hasil penelitian ini juga dapat mematahkan asumsi Grunig yang menyatakan bahwa perusahaan besar mempunyai *public relations excellence*. Sebab, temuan penelitian menunjukkan bahwa perusahaan besar belum tentu *excellence*, karena faktanya masih terjadi *encroachment*.

Kekurangan dari penelitian Maslakhah (2015) ini ada pada objek penelitiannya yang hanya fokus di satu perusahaan yaitu PT. Semen Indonesia. Jadi hasil penelitiannya tidak dapat

menggambarkan fenomena *encroachment* yang terjadi di berbagai organisasi atau perusahaan lainnya di Indonesia secara keseluruhan.

Papilaya, Kriyantono, & Wulandari (2018) juga melakukan penelitian dengan judul *Level of Encroachment Effect to Excellence Public Relations: A Study Communication Leaders Activity at PT. Telkom Indonesia*. Penelitian ini bertujuan untuk mengungkap sejauh mana ketiga jenis *encroachment* berdampak pada praktik *public relations* yang *excellence*. Penelitian dilakukan dengan menggunakan metode kuantitatif melalui kuesioner yang dikirim melalui media online (survei online) kepimpinan komunikasi PT. Telkom Indonesia yang lokasi kerjanya tersebar di seluruh Indonesia sejumlah 55 orang.

Hasilnya menyatakan bahwa *level excellence public relations* di PT. Telkom Indonesia tidak dapat dikategorikan *excellence* karena pada praktiknya masih ditemukan *encroachment*. *Encroachment* wewenang, fungsional dan struktural yang terjadi memiliki hubungan dan berpengaruh pada keberhasilan penerapan prinsip *excellence* dengan *level* yang berbeda. *Encroachment* wewenang memiliki hubungan dan pengaruh tertinggi terhadap keberhasilan penerapan prinsip *excellence*. Kemudian disusul *encroachment* fungsional dan berikutnya *encroachment* struktural di posisi terakhir.

Kekurangan dari penelitian Papilaya, Kriyantono, & Wulandari (2018) ini ada pada objek penelitiannya yang hanya fokus pada satu perusahaan yaitu PT. Telkom Indonesia. Meskipun respondennya adalah pemimpin komunikasi yang lokasi kerjanya tersebar di seluruh wilayah Indonesia. Oleh sebab itu hasil penelitiannya tidak dapat digeneralisasikan ke semua aktivitas hubungan masyarakat di berbagai jenis organisasi atau perusahaan lainnya di Indonesia secara keseluruhan. Dengan demikian peneliti berusaha untuk menyempurnakan kekurangan yang

terdapat dalam beberapa penelitian terdahulu tersebut melalui objek penelitian yang berbeda dan beragam tentunya.

## 2.5 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran ini menjelaskan alur pemikiran peneliti dalam melakukan penelitian tentang *encroachment* pada badan publik. Alur pemikiran dimulai dari *public relations* dalam menjalankan perannya sebagai manajer komunikasi antara organisasi dan publiknya ada yang *excellence* dan tidak. *Excellence* merupakan teori general yang menjelaskan bagaimana nilai *public relations* dan fungsi komunikasi diatur serta dipraktekkan paling efektif dalam suatu organisasi (Grunig & Grunig, 2002, h. 3). Menurut Vercic, L. Grunig, & J. Grunig (1996) *public relations* dapat dikatakan *excellence* jika menerapkan sepuluh prinsip umum *public relations excellence* yang dapat menjadikan mereka lebih berkontribusi untuk efektivitas organisasi (Grunig & Grunig, 2000, h. 303).

Namun faktanya beberapa penelitian mengungkapkan bahwa tidak semua *public relations* dapat menerapkan sepuluh prinsip umum *public relations* yang *excellence*. Sebab, berbagai faktor seperti budaya, sistem politik, sistem ekonomi, sistem media, tingkat perkembangan serta tingkat dan sifat aktivisme yang berbeda harus dipertimbangkan (Grammer, 2005; Grunig, 2009; Kent & Taylor, 2007; Petersone, 2004, Rhee, 2002). Jika *public relations* tidak dapat menerapkan sepuluh prinsip umum tersebut maka muncul *encroachment* yang merupakan penghalang bagi *public relations* untuk menjadi *excellence* (Laborde, 2005, h.2).

*Encroachment* merupakan penugasan professional *non public relations* untuk mengelola fungsi *public relations* (Dozier, 1988, & Lauzen, 1991). *Encroachment* telah menjadi fenomena umum yang sulit dihindari oleh organisasi (Lauzen, 1992, h. 69). Bahkan di negara-negara yang

*public relations* dan manajemen komunikasinya sering menjadi bagian dari spesialisasi pekerjaan dan cabang profesional signifikan sekalipun (Ruler & Lange, 2003, h. 156). Apalagi di negara-negara yang *public relations*nya tidak berkembang sebagai fungsi komunikasi profesional, peluang terjadinya *encroachment* tentu semakin besar (Lauzen, 1991 dikutip di Kent, Taylor, & Turcilo, 2006).

Begitupun dengan *public relations* badan publik yang ada di Indonesia. Berdasarkan laporan komisi informasi pusat republik Indonesia tahun 2017 tentang penyelenggaraan kegiatan penganugerahan keterbukaan informasi publik, tingkat partisipasi badan publik masih rendah dan tingkat keterbukaannya tergolong cukup informatif dan menuju informatif. Penelitian juga mengungkapkan bahwa sebagian BUMN ada yang tidak serius dalam menangani bidang kehumasan. Mereka menempatkan sembarang orang di posisi *public relations* sehingga masih terjadi *encroachment* karena *public relations*nya belum *excellence* (Nilam,dkk, 2013; Maslakhah, 2015).

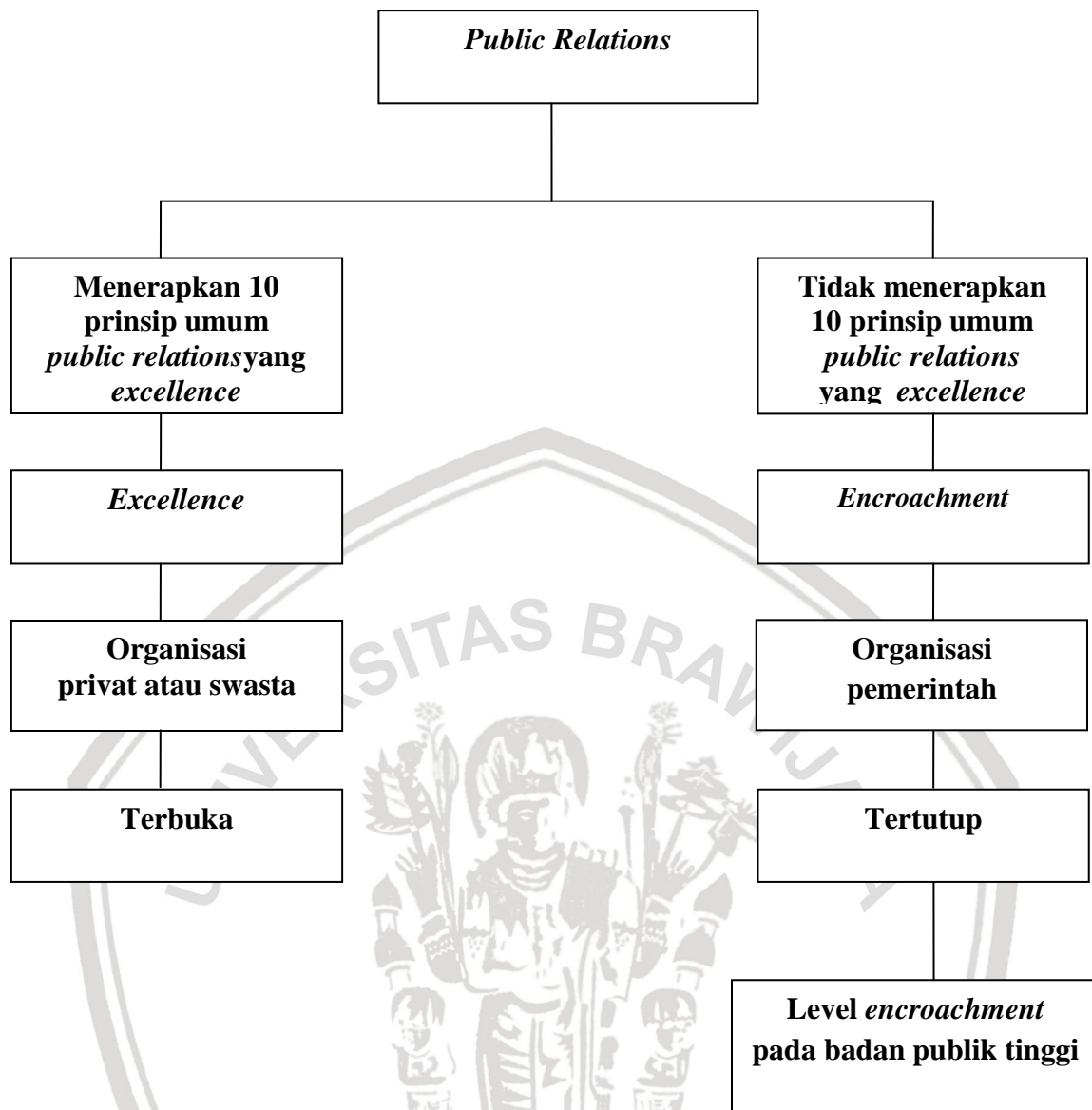
Hal ini tentu tidak lepas dari kecenderungan organisasi pemerintah untuk menerapkan model informasi publik (Fawkes, 2004, Grunig & Grunig, 1989) atau model asimetris (Kriyantono,dkk, 2017). Apalagi dengan orientasinya pada kebijakan dan layanan publik (Parthawa, dkk, 2015) membuat organisasi dapat melakukan monopoli dan publik hanya akan tetap bergantung meskipun tidak puas dengan layanan yang diberikan (Kriyantono,dkk,2017). Ketertutupan organisasi juga menjadikan lingkungan tidak kondusif dan kolaboratif (Bosley, 2014) sehingga kemampuan organisasi untuk mempraktikkan *public relations* yang *excellence* menjadi terbatas (Grammer,2005; Petersone,2004). Oleh sebab itu praktik *encroachment* masih ditemukan karena penerapan prinsip *excellence* belum dapat dimaksimalkan (Papilaya, dkk,

2018, h.213). Meskipun di sisi lain, Kriyantono (2018, h.10) menemukan bahwa *public relations* pemerintah lebih sering melakukan peran manajerial.

Berbeda dengan organisasi privat atau swasta, mereka cenderung menerapkan model simetris (Kriyantono,dkk, 2017, h.196) dan berorientasi pada masalah bisnis dan laba (Parthawa, dkk, 2015, h.18). Otomatis, mereka harus berjuang untuk tetap eksis dan mendapatkan keuntungan di tengah ketatnya persaingan Kriyantono,dkk, 2017, h.197). Keterbukaannya juga menjadikan lingkungan lebih kondusif sehingga kemampuan untuk mempraktikkan *public relations* yang *excellence* jelas sangat didukung (Hagan, 2003, h.160). *Public relations* organisasi privat atau swasta juga cenderung melakukan peran manajerial dan memiliki tingkat *excellence* yang lebih tinggi dibandingkan *public relations* pemerintah (Kriyantono, 2017, h.193). Oleh sebab itu *encroachment* tidak akan terjadi karena *public relationsnya excellence* (Lee, 1999, h.267).

Berdasarkan uraian tersebut maka peneliti akan menjawab permasalahan tersebut secara teoritis. Pertama, budaya organisasi yang tertutup, *public relationsnya* tidak *excellence*. Kedua, organisasi yang tidak *excellence* cenderung mengalami *encroachment*. Ketiga, badan publik cenderung mengalami *encroachment* karena *public relationsnya* tidak *excellence*. Akhirnya, dengan mengacu pada beberapa simpulan tersebut hipotesis penelitian yang muncul adalah *level encroachment* yang terjadi pada badan publik tinggi.





Bagan 2. 1 Kerangka Pemikiran

## BAB III

### METODE PENELITIAN

#### 3.1 Pendekatan dan Jenis Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan (paradigma) positivistik yaitu paradigma yang menekankan pada temuan tentang hubungan sebab akibat, observasi empiris yang cermat, dan penelitian yang bebas nilai (Neuman,2013). Menurut Kriyantono (2014, 2015) paradigma positivistik adalah pandangan yang didalamnya terdapat realitas objektik sebagai realitas eksternal diluar peneliti sehingga peneliti harus menjaga jarak dengan objek penelitian, termasuk dalam hal nilai, etika dan pilihan moral. Peneliti menggunakan paradigma positivistik dalam penelitian ini untuk melihat objek melalui jawaban mereka terhadap item pernyataan yang terdapat dalam kuesioner. Kuesioner inilah yang mewakili realitas yang diteliti yaitu kepala bagian humas badan publik itu sendiri.

Berdasarkan pendekatan positivistik tersebut peneliti menggunakan jenis penelitian kuantitatif deskriptif. Kuantitatif deskriptif adalah penelitian yang menggambarkan atau menjelaskan suatu masalah yang hasilnya dapat digeneralisasikan. Jenis penelitian ini lebih mementingkan aspek keluasan daripada kedalaman atau analisis data sehingga hasil penelitian dianggap merupakan representasi dari seluruh populasi (Kriyantono,2014,h.55). Tujuannya adalah untuk menguji teori atau hipotesis, mendukung atau menolak teori, dan data hanya sebagai sarana konfirmasi teori atau teori hanya dibuktikan dengan data (Kriyantono,2014; Neuman,2013). Oleh sebab itu peneliti menggunakan paradigma dan jenis penelitian ini untuk menggambarkan atau menjelaskan tentang *level encroachment* yang terjadi pada badan publik di Kota Malang secara objektif sesuai dengan hasil olah data kuesioner yang ada.

### 3.2 Lokasi Penelitian

Peneliti memilih melaksanakan penelitian di Kota Malang karena didasarkan pada beberapa alasan. Pertama, telah banyak prestasi atau penghargaan yang berhasil diraih selama tahun 2018 ini baik di tingkat regional maupun nasional bahkan internasional diberbagai bidang seperti yang tertera pada portal resmi pemerintah Kota Malang. Prestasi tersebut, diantaranya, menempati urutan pertama dengan predikat kinerja terbaik untuk laporan penyelenggaraan pemerintah daerah se-Indonesia.

Kota Malang juga masuk dalam jajaran 25 besar pengelolaan pelayanan publik. Selain itu, Kota Malang juga meraih penghargaan di ajang Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi (PPID) Award 2018 kategori “B” (terbuka) (Pemerintah Kota Malang, 2018). Kedua, penelitian ini merupakan *pilot project* yang nantinya dapat dikembangkan dalam skala yang lebih besar, yaitu di tingkat nasional misalnya. Ketiga, kemudahan akses data yang masih dapat dijangkau oleh peneliti.

### 3.3 Populasi dan Sampel Penelitian

Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas objek atau subjek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Kriyantono, 2014; Sugiyono, 2014). Populasi penelitian merupakan keseluruhan atau universum dari objek penelitian yang dapat berupa manusia, hewan, tumbuh-tumbuhan, udara, gejala, nilai, peristiwa, sikap hidup dan sebagainya (Bungin 2015, h.101). Jumlah populasi dalam penelitian ini kebetulaan tidak diketahui secara pasti karena luasnya wilayah penelitian dan tidak ditemukannya literatur yang menunjukkan jumlah pasti berapa praktisi humas badan publik di Kota Malang.

Kemudian, bagian dari populasi yang mewakili populasi ini secara keseluruhan menurut Wimmer & Dominick (2011, h.87) disebut dengan sampel. Sampel juga dapat didefinisikan sebagai anggota populasi yang dipilih dengan menggunakan prosedur tertentu sehingga diharapkan dapat mewakili populasi (Martono, 2014). Sampel yang diambil artinya harus benar-benar representatif (mewakili), yaitu mencerminkan semua unsur dalam populasi secara proposional atau memberikan kesempatan yang sama pada semua unsur populasi untuk dipilih agar dapat diberlakukan untuk populasi (Kriyantono, 2014, h.154).

Adapun teknik *sampling* yang digunakan dalam penelitian ini adalah *convenience sampling*. *Convenience sampling* merupakan teknik pengambilan sampel yang didasarkan pada kemudahan untuk mendapatkan data yang dimiliki oleh populasi (Kriyantono, 2014). Kemudahan tersebut diantaranya, meliputi akses yang dimiliki peneliti, kedekatan jarak secara geografis, ketersediaan waktu, dan kerelaan subjek untuk terlibat dalam tujuan penelitian (Etikan, Musa, & Alkassim, 2016).

Namun demikian, peneliti tetap menentukan kriteria dalam memilih responden dengan menyesuaikan pada tujuan penelitian. Kriteria responden dalam penelitian ini yaitu harus memiliki jabatan sebagai kepala bagian atau sub bagian humas dan melaksanakan aktivitas kehumasan sesuai dengan jabatannya dalam badan publik yang diteliti. Kepala bagian atau sub bagian humas dipilih karena jabatan ini dimungkinkan untuk melaksanakan peran manajerial dan bukan hanya teknis.

Adapun dalam pemilihan badan publinya, peneliti terlebih dahulu merujuk pada Peraturan Komisi Informasi No.10 tahun 2010 yang diturunkan dari Undang-Undang Keterbukaan Informasi Publik (UU KIP) No. 14 tahun 2008. Sebab dalam peraturan tersebut

terdapat lampiran daftar badan publik yang menjadi acuan peneliti untuk menentukan badan publik yang akan diteliti di Kota Malang.

**Tabel 3. 1 Daftar Badan Publik Keseluruhan**

<b>Jenis Badan Publik</b>	<b>No</b>	<b>Badan Publik</b>
Lembaga Eksekutif	1.	Kementrian Negara (Kementrian Perhubungan, Kominfo)
	2.	Lembaga Pemerintah Non Kementrian (Badan Pusat Statistik, Perpustakaan Nasional Republik Indonesia)
	3.	Kepolisian Negara Republik Indonesia (Kepolisian Daerah, Kepolisian Resort)
	4.	Kejaksaan Republik Indonesia (Kejaksaan Negeri, Kejaksaan Tinggi)
	5.	Tentara Nasional Indonesia (Kodim, Koramil )
	6.	Pemerintah Daerah ( DPRD, Pemkot)
	7.	Pemerintah Desa (Pemerintah Desa, Badan Permusyawaratan Desa)
Lembaga Legislatif	8.	Majelis Permusyawaratan Rakyat RI
	9.	Dewan Perwakilan Rakyat RI
	10.	Dewan Perwakilan Daerah RI
Lembaga Yudikatif	11.	Mahkamah Agung RI (Pengadilan Negeri, Pengadilan Agama)
	12.	Mahkamah Konstitusi RI
Badan yang Fungsi dan Tugas Pokoknya Berkaitan dengan Penyelenggaraan Negara dan Sebagian/ Seluruh Dananya Bersumber dari APBN/APBD	13.	Komisi (KPU, Komisi Nasional Hak Asasi Manusia)
	14.	Dewan ( Dewan Pers, Dewan Pendidikan
	15.	Komite (Komite Olahraga Nasional Indonesia
	16.	Badan ( Badan Pengawas Pemilu, Badan Narkotika Nasional)
	17.	Lembaga ( Lembaga Sensor Film)
	18.	Lembaga Pendidikan Negeri (TK hingga PTN)
	19.	Badan Hukum Milik Negara (UI, UGM)
	20.	Bentuk Lain (Satuan Tugas Pemberantasan Mafia Hukum)
	21.	Organisasi Non-Pemerintah Sesuai dengan UU KIP (Yayasan, Forum)
Partai Politik di Tingkat Nasional dan Daerah	22.	Partai Politik di Tingkat Nasional dan Daerah (PKS , PAN)
BUMN/ BUMD	23.	BUMN/ BUMD (Perum Jasa Tirta I , Perum Pegadaian)

Berdasarkan tabel 3.1 di atas, seluruh jenis badan publik yang disebutkan berpotensi menjadi responden pada penelitian ini. Akan tetapi dalam prosesnya tidak semua badan publik bersedia untuk terlibat dalam penelitian ini. Adapun proses penelitian ini diawali dengan mengurus surat perizinan yang diterbitkan oleh fakultas. Kemudian untuk melakukan penelitian di OPD (Organisasi Perangkat Daerah) Kota Malang peneliti harus menyerahkan surat izin dari fakultas tersebut yang ditujukan ke Bangkesbangpol (Badan Kesatuan Bangsa dan Politik) Kota Malang. Perihal yang ditujukan ke Bangkesbangpol adalah permohonan izin rekomendasi penelitian melalui Bangkesbangpol kepada beberapa OPD yang dituju.



Selain itu terdapat persyaratan administratif yang diperlukan untuk melakukan izin rekomendasi penelitian, diantaranya proposal penelitian, surat pernyataan bermaterai, dan foto copy KTP peneliti. Setelah semua persyaratan terpenuhi maka pihak Bangkesbangpol akan membuat surat izin untuk melakukan penelitian di OPD Kota Malang. Kemudian barulah peneliti mendatangi langsung berbagai badan publik yang ada di Kota Malang.

Namun, beberapa badan publik tidak bersedia untuk terlibat dalam penelitian ini. Kebanyakan dari mereka merekomendasikan kepada peneliti untuk melakukan penelitian ke kantor pusat yang terletak di Jakarta atau Surabaya. Selain itu peneliti juga diharuskan untuk magang terlebih dahulu selama kurang lebih satu hingga tiga bulan lamanya. Akhirnya selama kurang lebih enam bulan penelitipun berhasil mengumpulkan responden sejumlah 40 kepala humas badan publik yang bersedia untuk terlibat dalam penelitian ini.

**Tabel 3. 2 Daftar Humas Badan Publik yang Diteliti**

<b>Nama Lembaga Pemerintah</b>	<b>Jenis Lembaga Pemerintah</b>	<b>Badan Publik Yang diriset</b>
Lembaga Eksekutif	Kementrian Negara	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Dinas Perindustrian</li> <li>2. Dinas Perdagangan</li> <li>3. Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan</li> <li>4. Dinas Perhubungan</li> <li>5. Dinas Ketenagakerjaan dan Transmigrasi</li> <li>6. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang</li> <li>7. Dinas Pendidikan</li> <li>8. Dinas Kesehatan</li> <li>9. Dinas Sosial</li> <li>10. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata</li> <li>11. Dinas Komunikasi dan Informatika</li> <li>12. Dinas Koperasi dan Usaha Mikro</li> <li>13. Dinas Lingkungan Hidup</li> <li>14. Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman</li> <li>15. Dinas Kepemudaan dan Olahraga</li> <li>16. Badan Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan</li> </ol>
	Lembaga Pemerintah Non Kementrian	<ol style="list-style-type: none"> <li>17. Badan Kepegawaian Daerah</li> <li>18. Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Masyarakat</li> <li>19. Badan Pengelola Keuangan dan Aset Daerah</li> </ol>

		20. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu 21. Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah
	Kepolisian Negara Republik Indonesia	22. Polresta Malang
	Kejaksaan Republik Indonesia	23. Kejaksaan Negeri Malang
	Tentara Nasional Indonesia	24. Kodim 0883 Malang
	Pemerintah Daerah	25. Pemerintah Kota Malang (Pemkot)
	Pemerintah Desa	26. Kecamatan Lowokwaru Kota Malang
Lembaga Legislatif	DPRD	27. DPRD Kota Malang
Lembaga Yudikatif	Mahkamah Agung Republik Indonesia	28. Pengadilan Negeri Malang 29. Pengadilan Agama Kelas IA Malang
Badan yang Fungsi dan Tugas Pokoknya Berkaitan dengan Penyelenggaraan Negara dan Sebagian/Seluruh Dananya Bersumber dari APBN/APBD	Komisi	30. KPU Kota Malang
	Komite	31. Komite Olahraga Nasional Indonesia (KONI)
	Badan	32. Badan Narkotika Nasional (BNN) 33. Badan Penanggulangan Bencana Daerah
	Lembaga Pendidikan Negeri	34. Universitas Brawijaya 35. Universitas Negeri Malang 36. Politeknik Negeri Malang 37. Politeknik Kesehatan Kemenkes 38. UIN Maulana Malik Ibrahim
		39. Perum Jasa Tirta I 40. PT. Jasa Raharja
Badan Usaha Milik Negara/ Badan Usaha Milik Daerah		

### 3.4 Definisi Operasional

Sebuah konsep harus dioperasionalkan agar dapat diukur. Proses ini disebut dengan operasionalisasi konsep atau definisi operasional (Kriyantono, 2014, h. 26). Secara sederhana definisi operasional dimaknai sebagai sebuah petunjuk yang menjelaskan kepada peneliti mengenai bagaimana mengukur sebuah variabel secara konkret. Melalui definisi operasional peneliti akan lebih mudah menentukan metode untuk mengukur sebuah variabel serta menentukan indikator yang lebih konkret sehingga lebih mudah untuk diukur dan diuji secara empiris (Martono, 2016, h. 67). Definisi operasional ini dibuat oleh peneliti dengan mengacu pada literatur yang sudah dideskripsikan sebelumnya pada Bab II yaitu tentang teori *encroachment*, teori kompetensi interpersonal *public relations* dan teori *excellence*.

Berdasarkan definisi *public relations* menurut Grunig dan Hunt (1984) aktivitas *public relations* dioperasionalkan sebagai pernyataan responden tentang aktivitas sehari-hari yang

mereka lakukan berkaitan dengan perannya sebagai manajemen komunikasi yang menjalin hubungan baik dengan publiknya. Kemudian, peneliti mengukur apakah aktivitas tersebut menimbulkan *encroachment* atau tidak, sehingga variabel dalam penelitian ini adalah *encroachment* itu sendiri.

*Encroachment* merupakan penugasan professional *non public relations* untuk mengelola fungsi *public relations* (Dozier, 1988; Lauzen, 1991). *Encroachment* terjadi ketika manajemen puncak, memperkerjakan, mempromosikan atau menggerakkan individu secara lateral dari beberapa departemen dan atau profesi lain seperti pemasaran, hukum, sumber daya manusia, atau teknik ke dalam peran manajer *public relations* (Lauzen, 1992a; Lee, Jares & Heath, 1999). Namun, Lauzen (1992) (dikuti di Elving, Ruler, & Goodman, 2000, h.6) justru menyatakan bahwa *encroachment* terjadi karena kelemahan praktisi *public relations* itu sendiri, bukan disebabkan oleh orang luar yang menduduki wilayah *public relations*.

*Encroachment* (pengambilalihan) sendiri terdiri dari tiga jenis, yaitu pengambilalihan wewenang (*authority encroachment*), pengambilalihan fungsional (*functional encroachment*) dan pengambilalihan struktural (*structural encroachment*) (Lee, Jares & Heath, 1999, h.246). Ketigajenis *encroachment* ini menjadi dimensi dari variable *encroachment* dalam penelitian ini. Berikut penjelasan selengkapnya:

a) Pengambilalihan wewenang (*authority encroachment*)

Dimensi pertama adalah pengambilalihan wewenang (*authority encroachment*). Laborde (2005, h.20) mendefinisikan bahwa pengambilalihan wewenang (*authority encroachment*) terjadi jika melibatkan penugasan personil yang salah untuk mengelola departemen atau unit *public relations*. Neill (2007, h.10) juga mendefinisikan bahwa pengambilalihan wewenang (*authority encroachment*) terjadi jika menugaskan seseorang tanpa pengalaman *public relations* untuk

mengawasi staf *public relations*. Menurut Kriyantono (2014, h.269) pengambilalihan wewenang (*authority encroachment*) terjadi jika terdapat seseorang yang tidak berkompeten, tidak memiliki *skill*, dan tidak memiliki pengetahuan di bidang *public relations*, ditugaskan sebagai pengelola departemen *public relations*. Jadi dapat disimpulkan bahwa pengambilalihan wewenang (*authority encroachment*) terjadi ketika seseorang yang tidak berkompeten, tidak memiliki *skill*, tidak memiliki pengetahuan dan tidak berpengalaman di bidang *public relations* ditugaskan untuk mengelola departemen *public relations* (Kriyantono, 2014; Laborde, 2005; Neill, 2007).

Terdapat dua faktor utama yang mempengaruhi sejauh mana *authority encroachment* dapat terjadi, yaitu keterlibatan unit lain dalam fungsi *public relations* "tradisional" dan kemampuan praktisi *public relations* untuk berfungsi dalam kapasitas manajerial (Lee, Jares & Heath, 1999; Lee, 2013). Selain itu, penelitian Fitzpatrick (1996) & Lauzen (1992) (dikutip di Lee, 1999, h.247) sebelumnya juga menemukan variabel lain yang dapat meningkatkan *authority encroachment*, yaitu *gender*, lama pengalaman, dan kompetensi manajerial (Lee, 2013). Hal ini sesuai dengan pernyataan Lauzen (1992a) bahwa aspirasi peran manajer, kompetensi peran manajer, pemberlakuan peran manajer, dan skema *public relations* yang kuat dapat meningkatkan kekuatan intraorganisasional departemen *public relations* dan mencegah terjadinya *encroachment*.

Jadi indikator *authority encroachment* ini adalah kompetensi. Oleh sebab itu peneliti menggunakan konsep yang ditawarkan oleh Hazleton (2009) tentang kompetensi interpersonal *public relations* dan Broom & Dozier (1986) tentang peran *public relations* sebagai indikator pernyataan dalam kuesioner.

Peran *public relations* sebagai manajemen komunikasi yang bidang pekerjaannya mencakup fungsi manajerial dan teknisi komunikasi membuat *public relations* dituntut untuk



mampu menguasai kompetensi komunikasi tertentu. Kompetensi interpersonal adalah kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh *public relations*. Sebab berbagai aktivitas *public relations*, seperti dialog, negosiasi, membangun relasi, meyakinkan publik, atau meyakinkan manajemen dalam pengambilan kebijakan memerlukan kompetensi ini (Kriyantono, 2014, h.272).

Kompetensi interpersonal yang dibangun oleh Hazleton (2006) ini terdiri dari lima komponen. Pertama, komunikator yang kompeten harus memiliki pengetahuan tentang komunikasi dan konteks komunikasinya agar dapat menentukan strategi berperilaku. Kedua, komunikator yang kompeten harus memiliki *skill* tentang perilaku interpersonal dan manajemen interaksi. Ketiga, komunikator yang kompeten harus memiliki motivasi untuk menggunakan pengetahuan dan *skill* secara efektif. Keempat, hasil akhir merupakan perpaduan kesesuaian dan keefektifan. Kelima, konteks situasi subjektif dari peserta komunikasi, seperti normadan pengalaman memengaruhi interpretasi pada perilaku tertentu (Kriyantono, 2014, h.273).

Jadi dapat disimpulkan bahwa pengetahuan, *skill* dan motivasi peserta komunikasi telah menjadi faktor utama yang memengaruhi penilaian terhadap penampilan dan kompetensi. Oleh sebab itu, peneliti akhirnya menggunakan teori kompetensi interpersonal *public relations*, yaitu pengetahuan teknis, *skill* teknis, pengetahuan manajerial dan *skill* manajerial untuk pengukurannya.

Berikutnya, konsep peran *public relations* oleh Broom & Dozier (1986) yang awalnya bermula dari penelitian tentang persepsi klien terhadap tugas pekerjaan *public relations*. Pada waktu itu, Broom & Smith (1979) (dikutip di Castelli, 2007,h.9) mengusulkan empat peran dalam *public relations*. Empat peran *public relations* tersebut, yaitu *expert prescriber*, *problem solving process facilitator*, *communication facilitator* dan teknisi komunikasi (Lauzen, 1992b, h.176).



Namun, seiring berjalannya waktu, empat peran ini kemudian dikelompokkan menjadi dua peran oleh Dozier (1983). Hal ini didasarkan pada beberapa analisis dan juga survei terhadap peran praktisi yang dilakukan Dozier (1983) menemukan bahwa praktisi lebih sering melakukan peran manajer atau teknisi. Meskipun para manajer dapat terlibat dalam beberapa tugas teknis dan para teknisi juga dapat membuat beberapa keputusan manajerial. Tetapi, pada dasarnya mereka hanya akan memainkan satu peran secara dominan (Lauzen, 1992a; Lauzen, 1992b). Jadi pengukuran penelitian didasarkan pada dua peran tersebut yaitu, peran manajerial yang terdiri dari *expert prescriber*, *problem solving process facilitator*, dan *communication facilitator* karena ketiganya saling berkorelasi dan peran teknisi sendiri karena tidak berkorelasi dengan ketiga peran sebelumnya (Lauzen, 1992a, h.63).

b) Pengambilalihan fungsional (*functional encroachment*)

Dimensi kedua adalah pengambilalihan fungsional (*functional encroachment*). Laborde, (2005), Nibe (2006) & Lee (2013) mendefinisikan bahwa pengambilalihan fungsional (*functional encroachment*) terjadi saat departemen atau unit lain melakukan aktivitas yang berkembang ke ranah operasional tradisional *public relations*. Kriyantono (2014, h.269) juga mendefinisikan bahwa pengambilalihan fungsional (*functional encroachment*) terjadi jika departemen lain melaksanakan fungsi yang seharusnya dilakukan *public relations*. Unit lain seperti pemasaran, hukum, dan penggalangan dana adalah yang sering melakukan perluasan, mengganggu, atau terlibat dalam domain *public relations* tradisional (Lee, Jares & Heath, 1999, h.246). Kesimpulannya, pengambilalihan fungsional (*functional encroachment*) ini terjadi ketika departemen lain mengambil alih kegiatan *public relations* (Kriyantono, 2014; Laborde, 2005; Lee, 2013; Nibe, 2006).

Jadi indikator *functional encroachment* ini adalah ruang lingkup pekerjaan *public relations* dan fungsi *public relations*. Oleh sebab itu peneliti menggunakan konsep yang ditawarkan oleh Kriyantono (2012) tentang ruang lingkup pekerjaan *public relations* yang merupakan penjabaran dari fungsi *public relations* yang disingkat PENCILS. P adalah *publication & publicity*, yaitu mengenalkan perusahaan pada publik. E adalah *events*, yaitu kegiatan mengorganisasikan *event* sebagai upaya pembentukan citra. N adalah *news*, yaitu keterampilan menulis melalui produk-produk tulisan yang sifatnya menyebarkan informasi kepada publik.

C adalah *community involvement*, yaitu praktisi *public relations* dituntut untuk dapat membuat program-program yang ditujukan untuk menciptakan keterlibatan komunitas atau masyarakat sekitarnya. I adalah *identity media*, yaitu pekerjaan praktisi *public relations* dalam membina hubungan baik dengan media massa. L adalah *lobbying*, yaitu keahlian praktisi *public relations* melalui kegiatan persuasi dan negosiasi dengan berbagai pihak. Terakhir, S adalah *social investment*, yaitu pekerjaan praktisi *public relations* untuk membuat program-program yang bermanfaat bagi kepentingan dan kesejahteraan sosial (Kriyantono, 2012).

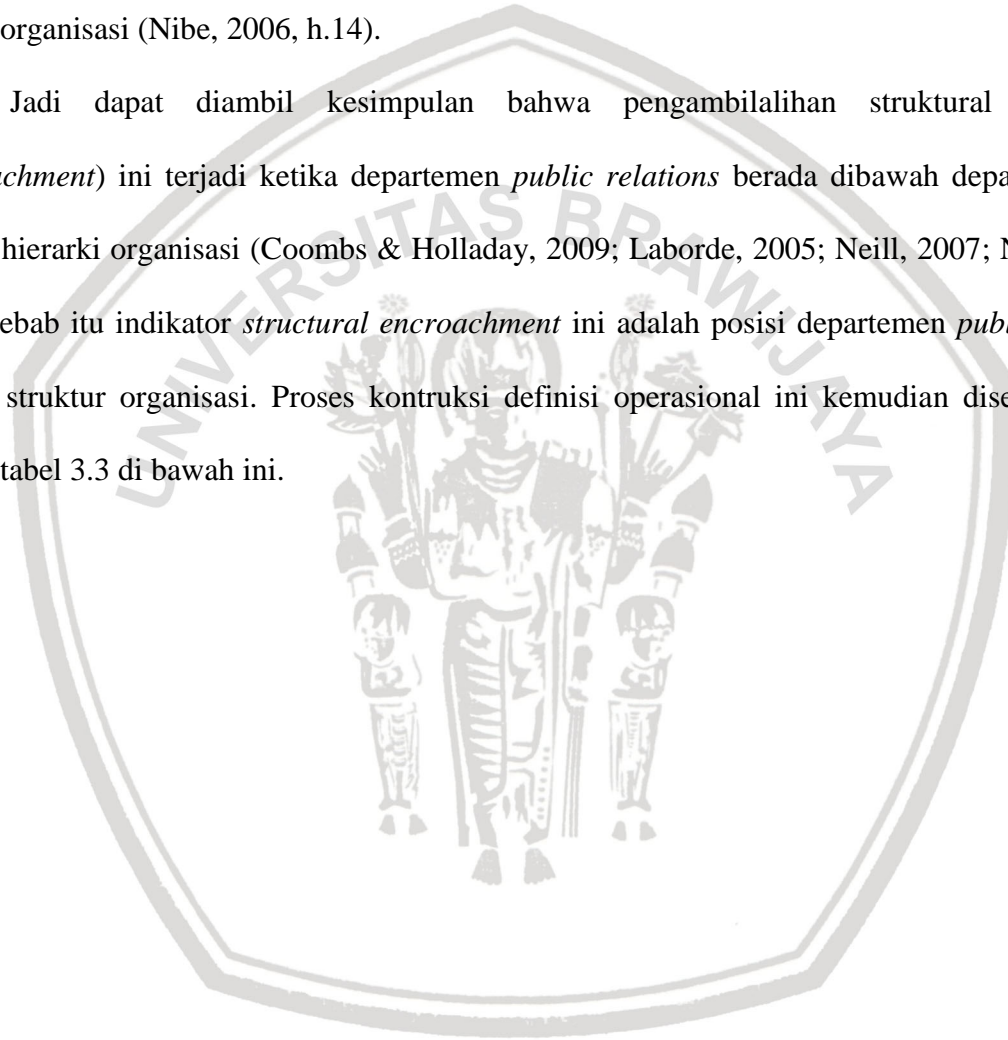
c) Pengambilalihan struktural (*structural encroachment*).

Dimensi ketiga adalah pengambilalihan struktural (*structural encroachment*). Coombs & Holladay (2009, h.98) mendefinisikan bahwa pengambilalihan struktural (*structural encroachment*) terjadi ketika fungsi komunikasi diperlakukan sebagai sub unit dari departemen lain. Laborde (2005) dan Neill (2007) juga mendefinisikan bahwa pengambilalihan struktural (*structural encroachment*) terjadi jika melibatkan penempatan *public relations* di bawah departemen lain dalam hierarki organisasi. Kemudian, Nibe (2006, h.14) mendefinisikan bahwa pengambilalihan struktural (*structural encroachment*) terjadi ketika organisasi memandang

departemen *public relations* sebagai buangan sehingga dimakamkan dalam segmen lain dari organisasi.

Pengambilalihan struktural (*structural encroachment*) ini sering terjadi di suatu organisasi, yaitu ketika dua departemen memiliki kemiripan fungsi yang menyebabkan saling tumpang tindih antar kedua fungsinya sehingga departemen yang kuat akan lebih dominan (Kriyantono, 2014, h.269). Apalagi jika *public relations* dipandang sebagai departemen buangan dalam organisasi (Nibe, 2006, h.14).

Jadi dapat diambil kesimpulan bahwa pengambilalihan struktural (*structural encroachment*) ini terjadi ketika departemen *public relations* berada dibawah departemen lain dalam hierarki organisasi (Coombs & Holladay, 2009; Laborde, 2005; Neill, 2007; Nibe, 2006). Oleh sebab itu indikator *structural encroachment* ini adalah posisi departemen *public relations* dalam struktur organisasi. Proses kontruksi definisi operasional ini kemudian disederhanakan dalam tabel 3.3 di bawah ini.



Tabel 3. 3 Definisi Operasional

Variabel	Dimensi	Indikator	Deskriptor	Item
<i>Encroachment</i>	<i>Authority</i> (Lee, Jares & Heath, 1999)	Kompetensi	a. Pengetahuan Teknis (Hazleton, 2009)	1. Saya memiliki pengetahuan untuk menulis artikel, <i>press release</i> , naskah pidato dan produk komunikasi lainnya. 2. Saya memahami desain grafis dan prinsip <i>lay out</i> (pengaturan desain tulisan dan gambar).
			b. <i>Skill</i> Teknis (Hazleton, 2009)	3. Saya mampu membuat desain grafis dan <i>lay out</i> ( <i>desktop publishing</i> ), seperti membuat desain spanduk, banner, brosur, dan sebagainya. 4. Saya menyesuaikan dengan tujuan organisasi saat membuat <i>press release</i> , artikel, naskah pidato dan produk komunikasi lainnya. 5. Saya mampu menyesuaikan pesan untuk publik yang berbeda-beda.
			c. Pengetahuan Manajerial (Hazleton, 2009)	6. Saya mengetahui cara melakukan penelitian survei. 7. Saya memahami konsep yang digunakan untuk mengidentifikasi masalah dan solusinya. 8. Saya mengenal dan memahami teori manajemen. 9. Saya memahami cara menganalisis lingkungan organisasi, baik internal maupun eksternal. 10. Saya memahami cara merencanakan anggaran humas. 11. Saya memahami cara mengatur ketersediaan sumber daya humas.
			d. <i>Skill</i> Manajerial (Hazleton, 2009)	12. Saya mampu mengatur sumber daya humas. 13. Saya mampu menghitung anggaran untuk sebuah program humas. 14. Saya mampu membuat solusi untuk masalah yang dihadapi organisasi. 15. Saya mampu melakukan penelitian survei. 16. Saya mampu membuat segmentasi publik.
			Peran <i>public relations</i> Manajer: <i>Expert prescriber, problem solving facilitator, communication facilitator</i> , (Broom & Smith, 1979)	17. Saya membuat keputusan kebijakan komunikasi. 18. Saya bertanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan program humas. 19. Orang lain dalam organisasi menganggap saya sebagai ahli dalam memecahkan masalah humas karena pengalaman dan pelatihan yang saya miliki. 20. Saya terus memberi tahu manajemen tentang reaksi publik terhadap kebijakan, prosedur, dan tindakan organisasi. 21. Saya menciptakan kesempatan bagi manajemen untuk mendengar pandangan dari berbagai publik internal dan eksternal. 22. Saya melakukan audit komunikasi/ kajian mendalam dan menyeluruh tentang pelaksanaan sistem komunikasi untuk

				<p>mengidentifikasi masalah komunikasi antara organisasi dan berbagai publik.</p> <p>23.Saya mendorong partisipasi manajemen ketika membuat keputusan hubungan masyarakat yang penting.</p> <p>24.Saya beroperasi sebagai katalisator/ mempercepat proses dalam pengambilan keputusan manajemen.</p> <p>25.Ketika bekerja dengan manajer dalam humas, saya menguraikan pendekatan alternatif untuk memecahkan masalah.</p>
	<i>Functional</i> (Lee, Jares & Heath, 1999)	Ruang lingkup pekerjaan <i>public relations</i>	PENCILS: <i>Publication</i> <i>Events</i> <i>News</i> <i>Community Involvement</i> <i>Identity Media</i> <i>Lobbying</i> <i>Social Investment</i> (Kriyantono, 2012)	<p>26.Saya memperkenalkan organisasi kepada publik melalui tulisan yang disebar ke media.</p> <p>27.Saya membuat <i>event</i> untuk membentuk citra organisasi yang baik.</p> <p>28.Saya membuat produk komunikasi, seperti berita, <i>press release</i>, <i>newsletter</i>, dan sebagainya guna menyebarkan informasi kepada publik.</p> <p>29.Saya membuat program yang melibatkan komunitas atau masyarakat seperti lomba dalam rangka memperingati HUT RI, dan sebagainya.</p> <p>30.Saya menjalin hubungan baik dengan media (<i>media relations</i>).</p> <p>31.Saya melakukan persuasi dan negosiasi dengan berbagai pihak.</p> <p>32.Saya membuat program yang bermanfaat bagi kepentingan dan kesejahteraan social seperti CSR, santunan dan sebagainya.</p>
	<i>Structural</i> (Lee, Jares & Heath, 1999)	Posisi departemen <i>public relations</i> dalam struktur organisasi	Posisi departemen <i>public relations</i> (Nibe, 2006)	<p>33.Divisi humas dalam organisasi saya telah berdiri sendiri dan tidak berada di bawah kendali divisi lain seperti sekretariat, bagian umum dan kepegawaian dan sebagainya.</p>



Skala pengukuran yang digunakan dalam penelitian ini adalah skala likert. Menurut Sugiyono (2014, h.134) skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat, dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Fenomena sosial ini telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti dan disebut sebagai variabel penelitian yang selanjutnya akan dijabarkan menjadi indikator variabel (Sugiyono, 2014, h.134). Skala ini banyak digunakan dalam penelitian karena memberikan peluang kepada responden untuk mengekspresikan perasaan mereka dalam bentuk persetujuan (*agreement*) terhadap suatu pernyataan (Wimmer & Dominick, 2011, h.55). Oleh sebab itu peneliti menggunakan skala ini untuk mengetahui bagaimana sikap, pendapat dan persepsi para praktisi humas intansi terkait melalui jawaban yang mereka berikan nantinya.

Berikut adalah lima pilihan jawaban yang terdapat dalam penelitian ini:

1. Skor 1 diberikan jika responden menjawab sangat tidak setuju (STS)
2. Skor 2 diberikan jika responden menjawab tidak setuju (TS)
3. Skor 3 diberikan jika responden menjawab ragu-ragu (R)
4. Skor 4 diberikan jika responden menjawab setuju (S)
5. Skor 5 diberikan jika responden menjawab sangat setuju (SS)

### **3.5 Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data merupakan langkah utama dalam penelitian, karena tujuan utama penelitian adalah untuk mendapatkan data (Sugiyono, 2014). Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan metode survei. Survei adalah metode penelitian yang menggunakan kuesioner sebagai instrumen dalam pengumpulan datanya dengan tujuan untuk memperoleh informasi tentang sejumlah responden yang dianggap mewakili

populasi tertentu (Kriyantono, 2014, h.59). Survei adalah teknik pengumpulan data yang paling banyak digunakan dalam ilmu sosial (Neuman, 2013; Wimmer& Dominick, 2011).

Kuesioner atau angket ini merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberikan seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono, 2014, h. 199). Kuesioner atau angket biasanya digunakan untuk mendapatkan informasi faktual, mendukung pengamatan, atau menilai sikap dan pendapat (Colton & Covert, 2007 dikutip di Martono 2016). Kuesioner yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner tertutup yaitu kuesioner yang perisetnya telah memberikan alternatif jawaban sehingga responden tinggal memilih jawaban yang menurutnya sesuai dengan realitas yang dialaminya (Kriyantono, 2014, h.98). Alasan peneliti menggunakan kuesioner karena beberapa penelitian tentang fenomena *encroachment* (Lauzen, 1991; Lauzen, 1992a; Lauzen, 1992b; Kelly, 1994; Lee,dkk, 1999; Nibe, 2006) sebelumnya juga menggunakan kuesioner sebagai instrumen penelitian mereka.

Langkah pertama yang dilakukan peneliti dalam melakukan penelitian ini adalah dengan mendatangi langsung badan publik di Kota Malang untuk menyerahkan surat pengantar dari Universitas Brawijaya dan Badan Kesatuan Bangsa dan Politik (BAKESBANGPOL) untuk Satuan Kerja Perangkat Daerah (SKPD) Kota Malang serta proposal penelitian. Kemudian peneliti diminta untuk menunggu disposisi/ persetujuan dari pihak pimpinan terlebih dahulu selama beberapa hari. Apabila dalam kurun waktu yang ditentukan tidak ada konfirmasi maka peneliti meghubungi atau mendatangi kembali badan publik terkait.

Setelah mendapatkan disposisi dari pimpinan badan publik terkait barulah peneliti akan diarahkan untuk menemui kepala humas badan publiknya. Ketika bertemu dengan kepala humasnya penelitipun memperkenalkan diri dan menjelaskan maksud dan tujuan penelitian ini

seperti apa. Kemudian peneliti juga menyerahkan *letter of information*, *letter of consent*, dan kuesioner setelah mereka menyetujui dan bersedia untuk menjadi responden dalam penelitian ini.

Sebagian kepala humas berkenan untuk mengerjakan dan menyelesaikan kuesioner tersebut langsung pada saat itu juga. Namun sebagian ada yang tidak berkenan untuk menyelesaikannya karena memerlukan waktu untuk mengerjakan sehingga mereka meminta agar kuesioner lebih baik ditinggalkan di kantor. Apabila nanti nya sudah selesai maka peneliti akan dihubungi atau sebaliknya peneliti yang menghubungi kantor atau kepala bagian humas tersebut.

### **3.6 Uji Instrumen Penelitian**

#### **3.6.1 Uji Validitas**

Validitas dimaksudkan untuk menyatakan sejauh mana instrumen (misalnya kuesioner) akan mengukur apa yang ingin diukur (Kriyantono, 2014, h.143). Uji validitas digunakan untuk mengukur sah atau valid tidaknya suatu kuesioner (Ghozali, 2013, h.52). Suatu kuesioner dikatakan valid jika pertanyaan pada kuesioner mampu untuk mengungkapkan sesuatu yang akan diukur oleh kuesioner tersebut (Ghozali, 2013, h.52). Neuman (2013, h. 238) menjelaskan bahwa validitas memberitahu seberapa baik definisi konseptual dan operasional bekerja sama satu dengan yang lain; semakin baik kesesuaiannya, semakin tinggi validitas pengukurannya. Uji validitas yang digunakan dalam penelitian ini adalah validitas konstruk yang merupakan tingkat validitas ketika terdapat konsistensi antar komponen konstruk yang satu dengan yang lain (Martono, 2015, h. 349).

Uji validitas konstruk dalam penelitian ini menggunakan rumus korelasi *product moment* dari Pearson karena skala penelitian yang digunakan adalah skala Likert. Jumlah responden yang digunakan untuk uji validitas dalam penelitian ini berjumlah 30 karena menurut Ancok (2006) minimal untuk uji validitas memang sebaiknya 30 agar nilai dari hasil pengukuran mendekati

distribusi normal. Pada penelitian ini pengujian validitas akan dilakukan menggunakan bantuan spss yaitu dengan membandingkan hasil dari r hitung dengan r tabel. Apabila koefisien korelasi r hitung yang telah diuji lebih besar dari angka r tabel yaitu 0,361 maka instrumen penelitian dapat dikatakan valid. Apabila terdapat instrumen penelitian yang tidak valid maka harus diperbaiki atau dibuang (Sugiyono, 2013, h.126).

Rumus:

$$r_{xy} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X \sum Y)}{\sqrt{[n \sum X^2 - (\sum X)^2][n \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

Keterangan:

$r_{xy}$  = koefisien *product moment*

$n \sum$  = jumlah responden

X = skor 1 butir/ item

Y = skor total

Berikut merupakan tabel hasil uji validitas instrumen menggunakan spss untuk 30 responden yang merupakan kepala bagian humas:

**Tabel 3. 4 Uji Validitas Instrumen**

Nomor Item	Rhitung	rtabel 5%(30)	Keterangan
1.	0,555	0,361	VALID
2.	0,437	0,361	VALID
3.	0,389	0,361	VALID
4.	0,435	0,361	VALID
5.	0,384	0,361	VALID
6.	0,454	0,361	VALID
7.	0,684	0,361	VALID
8.	0,414	0,361	VALID
9.	0,639	0,361	VALID
10.	0,618	0,361	VALID
11.	0,711	0,361	VALID
12.	0,641	0,361	VALID
13.	0,399	0,361	VALID
14.	0,665	0,361	VALID

15.	0,582	0,361	VALID
16.	0,483	0,361	VALID
17.	0,776	0,361	VALID
18.	0,565	0,361	VALID
19.	0,508	0,361	VALID
20.	0,569	0,361	VALID
21.	0,534	0,361	VALID
22.	0,651	0,361	VALID
23.	0,652	0,361	VALID
24.	0,547	0,361	VALID
25.	0,521	0,361	VALID
26.	0,429	0,361	VALID
27.	0,470	0,361	VALID
28.	0,519	0,361	VALID
29.	0,623	0,361	VALID
30.	0,521	0,361	VALID
31.	0,689	0,361	VALID
32.	0,635	0,361	VALID
33.	0,415	0,361	VALID

### 3.6.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas sebenarnya adalah alat untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk (Ghozali, 2013 h. 47). Suatu alat ukur memiliki reliabilitas jika hasil pengukurannya relatif konsisten meskipun digunakan berulang kali oleh peneliti yang sama atau peneliti lainnya (Kriyantono 2014, h.144). Reliabilitas berarti alat ukur tersebut stabil (tidak berubah-ubah), dapat diandalkan (*dependable*), dan tetap (*consistent*) (Kriyantono 2014, h.145). Ada dua faktor yang harus dipahami saat melakukan uji reliabilitas, yaitu hasil pengukuran yang sebenarnya (*true score*) dan kesalahan pengukuran (*measurement error*) (Kriyantono, 2014, h.145). Uji reliabilitas dalam penelitian semacam ini biasanya menggunakan *Cronbach's Alpha*.

Rumus :

$$r_{11} = \left( \frac{k}{k-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum a_b^2}{a_b^2} \right)$$

Keterangan:

$r_{11}$  = realibilitas instrumen



$k$  = jumlah butir pertanyaan

$a_b^2$  = jumlah varian total

Pada penelitian ini pengujian reliabilitas dilakukan menggunakan bantuan spss yaitu dengan membandingkan hasil dari  $r$  hitung dengan  $r$  tabel. Apabila nilai  $r$  hitung yang telah diuji lebih besar dari angka  $r$  tabel yaitu 0,361 maka instrumen penelitian dapat dikatakan reliabel.

Berikut merupakan tabel hasil uji reliabilitas instrumen menggunakan spss untuk 30 responden yang merupakan kepala bagian humas:

**Tabel 3. 5 Uji Reliabilitas Instrumen**

<b>rhitung</b>	<b>rtabel 5% (30)</b>	<b>Keterangan</b>
0,922	0,361	Reliabel

### 3.7 Teknik Analisis Data

Teknik analisis data kuantitatif yang digunakan untuk mengolah data dalam penelitian ini menggunakan tabel distribusi frekuensi. Tabel distribusi frekuensi ini menurut Kriyantono (2014) berfungsi untuk melihat perolehan skor dari masing-masing responden baik per indikator maupun skor total. Peroleh skor kuesioner dari masing-masing responden dihitung untuk melihat manakah responden yang memperoleh rata-rata skor dengan kategori tinggi, sedang dan rendah. Perolehan rata-rata total skor masing-masing responden diperoleh dengan menghitung skor total dibagi jumlah responden.

$$M = \frac{\sum fX}{N}$$

Keterangan :

$M$  = *Mean* (nilai rata-rata)

$\sum fX$  = Total skor

$N$  = Jumlah responden

Terdapat 33 item pernyataan dalam kuesioner untuk setiap responden dengan skor satu sampai lima. Kemudian, 33 pernyataan tersebut dibagi menjadi tiga sesuai dengan jenis *encroachment*, yaitu *encroachment* wewenang, fungsional, dan struktural. *Encroachment* wewenang terdiri dari 25 item pernyataan, *encroachment* fungsional terdiri dari tujuh item pernyataan, dan *encroachment* struktural terdiri dari satu item pernyataan. Perhitungan kategori *encroachment* dalam penelitian ini dibedakan berdasarkan jenis *encroachment*.

Pertama, *encroachment* wewenang yang terdiri dari 25 item pernyataan. Nilai tertinggi dari skor *encroachment* wewenang adalah  $5 \times 25 = 125$  dan nilai terendah adalah  $1 \times 25 = 25$ . Hasil dari nilai tertinggi dikurangi dengan nilai terendah adalah 100. Hasil tersebut dibagi tiga dan hasilnya adalah 33,33. Hasil tersebut menjadi rentan skala untuk menentukan *level encroachment* wewenang yang terjadi pada badan publik di Kota Malang, apakah termasuk dalam kategori, tinggi, sedang atau rendah. Berikut adalah kategori *encroachment* wewenang dalam penelitian ini:

- a. Tinggi, skor antara 25,00-58,32
- b. Sedang, skor antara 58,33-91,65
- c. Rendah, skor antara 91,66-125,00

Kedua, *encroachment* fungsional yang terdiri dari tujuh item pernyataan. Nilai tertinggi dari skor *encroachment* fungsional adalah  $5 \times 7 = 35$  dan nilai terendah adalah  $1 \times 7 = 7$ . Hasil dari nilai tertinggi dikurangi nilai terendah adalah 28. Hasil tersebut dibagi tiga dan hasilnya adalah 9,33. Angka tersebut menjadi rentan skala untuk menentukan *level encroachment* fungsional yang terjadi, apakah termasuk dalam kategori tinggi, sedang, atau rendah. Berikut adalah kategori *encroachment* fungsional dalam penelitian ini:

- a. Tinggi, skor antara 7,00-16,32

- b. Sedang, skor antara 16,33-25,65
- c. Rendah, skor antara 25,66-35,00

Ketiga, *encroachment* struktural yang terdiri dari satu item pernyataan. Nilai tertinggi dari skor *encroachment* struktural adalah  $5 \times 1 = 5$  dan nilai terendah adalah  $1 \times 1 = 1$ . Hasil dari nilai tertinggi dikurangi nilai terendah adalah 4. Hasil tersebut dibagi tiga dan hasilnya adalah 1,34. Angka tersebut menjadi rentan skala untuk menentukan *level encroachment* struktural yang terjadi, apakah termasuk dalam kategori tinggi, sedang, atau rendah. Berikut adalah kategori *encroachment* struktural dalam penelitian ini:

- a. Tinggi, skor antara 1,00-2,32
- b. Sedang, skor antara 2,33-3,65
- c. Rendah, skor antara 3,66-5,00

Kategori skor tersebut membantu peneliti untuk mengetahui seberapa tinggi *level encroachment* wewenang, fungsional dan struktural yang terjadi pada setiap responden. Apabila skor yang diperoleh semakin rendah maka menunjukkan bahwa *encroachment* telah terjadi dalam aktivitas *public relations*. Oleh sebab itu dapat diartikan bahwa *public relations*nya tidak *excellence*. Begitupun sebaliknya, apabila skor yang diperoleh semakin tinggi maka menunjukkan bahwa dalam aktivitas *public relations* tidak terjadi *encroachment*. Oleh sebab itu, dapat diartikan bahwa *public relations*nya *excellence*.

Namun, apabila ingin mengetahui seberapa tinggi *level encroachment* wewenang, fungsional dan struktural yang terjadi berdasarkan item pernyataan cara penghitungan dan penentuan angka indeksnya tentu berbeda. Nilai tertinggi dari skor *encroachment* adalah  $5 \times 40 = 200$  dan nilai terendah adalah  $1 \times 40 = 40$ . Hasil dari nilai tertinggi dikurangi dengan nilai terendah adalah 160. Hasil tersebut dibagi tiga dan hasilnya adalah 53,33. Hasil tersebut menjadi

rentang skala untuk menentukan *level encroachment* wewenang, fungsional dan struktural yang terjadi pada badan publik di Kota Malang, apakah termasuk dalam kategori, tinggi, sedang atau rendah. Berikut adalah kategori *encroachment* dalam penelitian ini:

- a. Tinggi, skor antara 40-93,32
- b. Sedang, skor antara 93,33-146,65
- c. Rendah, skor antara 146,66-200



## BAB IV

### HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini peneliti memaparkan temuan yang telah didapatkan selama penelitian. Kemudian, temuan tersebut dianalisis berdasarkan konsep yang digunakan di bagian sub bab pembahasan. Namun, sebelumnya, peneliti akan menjelaskan gambaran umum mengenai objek penelitian ini terlebih dahulu.

#### 4.1 Gambaran Umum Objek Penelitian

Sebelum mendeskripsikan hasil dan pembahasan, peneliti akan menjelaskan profil beberapa badan publik yang telah diteliti terlebih dahulu. Tidak hanya profil badan publik, peneliti juga mengaitkannya dengan bagian humas yang menjadi objek penelitian. Gambaran umum ini dimaksudkan untuk mendeskripsikan objek penelitian dan sebagai informasi dalam pembahasan data nantinya.

##### 1. Universitas Brawijaya

Universitas Brawijaya didirikan pada tanggal 5 Januari 1963 dengan Surat Keputusan Menteri Perguruan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan (PTIP) Nomor 1 Tahun 1963, dan kemudian dikukuhkan dengan Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 196 Tahun 1963 tanggal 23 September 1963. Universitas Brawijaya memiliki kampus pusat yang berkedudukan di Kota Malang, Jawa Timur, dengan lahan seluas 58 ha di kawasan barat kota Malang, tepatnya di Jalan Veteran dan beberapa cabang kampus yang tersebar di wilayah Kediri, Kasembon, Jakarta, dan Probolinggo (Universitas Brawijaya, 2018).

Pada era persaingan yang sangat ketat dalam pengelolaan perguruan tinggi ditambah dengan meningkatnya tuntutan, persyaratan dan harapan dari pelanggan atas pelayanan prima, organisasi harus meningkatkan kualitas mutu pelayanannya kepada pelanggan. Apalagi,



Universitas Brawijaya (UB) sebagai organisasi Perguruan Tinggi (PT) dengan stakeholder beragam membutuhkan dukungan publiknya guna memberikan pelayanan prima yang diinginkan pelanggan. Akhirnya, pada tahun 1968, dibentuklah humas UB yang memiliki tugas utama menciptakan suasana harmonis di lingkungan internal maupun eksternal, dengan mewujudkan pengertian, kepercayaan, dukungan dan partisipasi publik, sehingga UB mampu melaksanakan misinya untuk mencapai tujuan yang dicita-citakan. Adanya tuntutan reformasi dan perubahan paradigma masyarakat terhadap berbagai kebijakan, dalam hal ini kebijakan pendidikan, menjadikan peran humas sangat penting dan strategis. Sebab, citra lembaga pendidikan, ditentukan oleh fungsi kehumasan dalam menjalankan tugasnya (Humas UB, 2014).

Humas UB secara struktural belum berdiri sendiri dan masih berada di dalam naungan biro umum dan kepegawaian, tepatnya di bawah bagian umum, hukum dan tata laksana. Humas UB dikepalai oleh seorang kepala sub bagian kearsipan dan humas. Humas UB ini memiliki beberapa staf yang dibagi menjadi beberapa bagian dalam pelaksanaannya yaitu staf pendukung administrasi umum, dokumentasi foto, dokumentasi media, informasi publik sebagai *management representative* dan pencitraan (K. Gurito, Komunikasi Personal, 29 Juni 2018).

Secara umum humas UB memiliki empat tugas pokok dan fungsi yang harus dilakukan. Pertama, melakukan kegiatan pencitraan publik. Kedua, melakukan kegiatan pelayanan informasi publik. Ketiga, melakukan kegiatan pendokumentasian dan publikasi. Kemudian, terakhir, merencanakan penyusunan strategi komunikasi dan kehumasan (Humas UB, 2014).

## **2. Universitas Negeri Malang**

Universitas Negeri Malang merupakan salah satu perguruan tinggi di lingkungan Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan yang ada di bawah pembinaan Direktorat Jenderal Pendidikan Tinggi dan berkedudukan di Kota Malang dan Kota Blitar, Jawa Timur. Awalnya,

berdasarkan Keputusan Menteri Perguruan Tinggi dan Ilmu Pengetahuan Nomor 55 Tahun 1963 tanggal 22 Mei 1963, UM didirikan dengan nama Institut Keguruan dan Ilmu Pendidikan (IKIP) Malang. Kemudian, dengan Keputusan Presiden Republik Indonesia Nomor 93 Tahun 1999 tanggal 4 Agustus 1999 mengalami perubahan nama menjadi Universitas Negeri Malang. Universitas Negeri Malang sendiri memiliki tiga gedung kampus. Kampus I yang merupakan kampus induk berada di Jl. Semarang, No. 5, Malang, kampus II di Jl. Ki Ageng Gribig, No. 45, Kedung Kandang, Malang dan kampus III di Jl. Ir. Sukarno, No. 3, Blitar (Universitas Negeri Malang, 2013).

Ketika IKIP Malang berdiri belum dibentuk bagian kehumasan. Kegiatan dokumentasipun masih sangat terbatas dan belum tertata sehingga kegiatan yang berhubungan dengan informasi masih ditangani oleh TU (Tata Usaha). Jejak kehumasan baru mulai tampak pada tahun 1982 dan kepengurusan humas masuk dalam pengawasan kasubbag tata usaha. Lalu, pada tahun 1990an berubah nama menjadi kumtala yang merupakan sub bagian dari bagian umum, hukum dan tata laksana, dan perlengkapan, sehingga bagian humas yang spesifik masih belum terlihat. Kemudian, pada tahun 1999, dengan tetap berada pada bagian kumtala, humas dimasukkan dalam bagian protokoler (Budiarto, Komunikasi Personal, 29 Juni 2018).

Namun, karena banyak berkutat pada urusan protokoler, fungsi kehumasanpun tidak dapat berjalan dengan maksimal, dan akhirnya humas lepas dari kumtala. Kemudian, pada tahun 2014 humas berada dibawah naungan biro akademik, kemahasiswaan, perencanaan, informasi, dan kerjasama (BAKPIK), tepatnya di bawah bagian kerjasama dan humas dan dikepalai oleh seorang kepala sub bagian humas. Sub bagian humas di UM dibagi menjadi empat bagian, yaitu pengelola informasi, administrasi, website, dan dokumentasi (Budiarto, Komunikasi Personal, 29 Juni 2018).

Secara umum, tugas pokok dan fungsi dilakukan oleh humas UM diantaranya melakukan pengumpulan dan penyajian atau pemberian informasi dari unit kerja di lingkungan UM. Lalu melakukan pengumpulan dan kliping berita media masa cetak yang berkaitan dengan UM. Kemudian melakukan inventarisasi dan penyusunan transkrip berita dari media elektronik yang berkaitan dengan UM. Humas juga melakukan penyusunan bahan tanggapan terhadap berita yang dimuat media masa (BAKPIK UM, 2018).

Selain itu humas melakukan pengumpulan, penelaahan, dan penyusunan bahan tanggapan terhadap pengaduan masyarakat dan lembaga masyarakat. Humaspun melakukan urusan publikasi melalui media cetak (*leaflet, buletin, tabloid, newsletter*) dan elektronik (radio, tv, *website*). Berikutnya, humas melakukan penyusunan bahan pelaksanaan konferensi pers dan *teleconference*. Urusan promosi dan pameran di dalam maupun di luar Universitas juga menjadi tugas humas UM (BAKPIK UM, 2018).

### **3. Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim**

UIN Maulana Malik Ibrahim Malang berdiri berdasarkan Surat Keputusan Presiden No. 50 tanggal 21 Juni 2004. Bermula dari gagasan para tokoh Jawa Timur untuk mendirikan lembaga pendidikan tinggi Islam di bawah Departemen Agama, dibentuklah Panitia Pendirian Institut Agama Islam Negeri (IAIN) Cabang Surabaya melalui Surat Keputusan Menteri Agama No. 17 Tahun 1961 yang bertugas untuk mendirikan Fakultas Syari'ah yang berkedudukan di Surabaya dan Tarbiyah yang berkedudukan di Malang. Keduanya merupakan fakultas cabang IAIN Sunan Kalijaga Yogyakarta dan diresmikan bersamaan oleh Menteri Agama pada 28 Oktober 1961. Pada 1 Oktober 1964 didirikan juga Fakultas Ushuluddin yang berkedudukan di Kediri melalui Surat Keputusan Menteri Agama No. 66/1964 (UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2017).

Ketiga fakultas cabang tersebut dalam perkembangannya digabung dan secara struktural berada di bawah naungan IAIN Sunan Ampel yang didirikan berdasarkan Surat Keputusan Menteri Agama No. 20 tahun 1965. Sejak saat itu, Fakultas Tarbiyah Malang merupakan fakultas cabang IAIN Sunan Ampel. Melalui Keputusan Presiden No. 11 Tahun 1997, dan pada pertengahan 1997 Fakultas Tarbiyah Malang IAIN Sunan Ampel beralih status menjadi Sekolah Tinggi Agama Islam Negeri (STAIN) Malang bersamaan dengan perubahan status kelembagaan semua fakultas cabang di lingkungan IAIN se-Indonesia yang berjumlah 33 buah. Dengan demikian, sejak saat itu pula STAIN Malang merupakan lembaga pendidikan tinggi Islam otonom yang lepas dari IAIN Sunan Ampel 1964 (UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2017).

Sesuai Rencana Strategis Pengembangan STAIN Malang Sepuluh Tahun ke Depan (1998/1999-2008/2009), pada paruh kedua waktu periode pengembangannya STAIN Malang mencanangkan mengubah status kelembagaannya menjadi universitas. Melalui upaya yang sungguh-sungguh usulan menjadi universitas disetujui Presiden melalui Surat Keppres RI No. 50, tanggal 21 Juni 2004 dan diresmikan oleh Menko Kesra Prof. H. A. Malik Fadjar, M.Sc atas nama Presiden pada 8 Oktober 2004 dengan nama UIN Malang yang tugas utamanya menyelenggarakan program pendidikan tinggi bidang ilmu agama Islam dan umum. Dengan demikian, 21 Juni 2004 dijadikan sebagai hari kelahiran Universitas ini 1964 (UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2017).

Universitas ini terletak di Jalan Gajayana No. 50, Dinoyo, Malang dengan lahan seluas 14 hektar. Sejak September 2005 secara fisik memodernisasi diri dengan membangun gedung rektorat, fakultas, kantor administrasi, perkuliahan, laboratorium, kemahasiswaan, pelatihan, olah raga, bussiness center, poliklinik, masjid dan ma'had yang sudah lebih dulu ada, dengan pendanaan dari Islamic Development Bank (IDB) melalui Surat Persetujuan IDB

No.41/IND/1287 tanggal 17 Agustus 2004. Kemudian, pada tanggal 27 Januari 2009, Presiden Republik Indonesia Dr. H. Susilo Bambang Yudhoyono berkenan memberikan nama universitas ini Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim Malang 1964 (UIN Maulana Malik Ibrahim Malang, 2017).

Humas UIN secara struktural belum berdiri sendiri karena masih menjadi subbagian yang berada dibawah bagian umum. Berdasarkan Peraturan Menteri Agama RI Nomor 8 Tahun 2013 tanggal 15 Maret 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja Universitas Islam negeri Maulana Malik Ibrahim Malang pada pasal 30 berbunyi bahwa “Bagian Umum sebagaimana dimaksud dalam pasal 29 huruf a mempunyai tugas melaksanakan tata usaha, kearsipan, pengelolaan barang milik Negara, kerumahtanggaan, dokumentasi dan publikasi”. Selanjutnya dalam pasal 33 berbunyi bahwa subbagian Hubungan Masyarakat, Dokumentasi dan publikasi sebagaimana dimaksud dalam pasal 32 huruf c mempunyai tugas melaksanakan dokumentasi, publikasi dan kehumasan (Bagian Umum UIN Maulana Malik Ibrahim, 2015).

Namun secara khusus tugas dan fungsi humas yang dilakukan diantaranya, mengoordinir kegiatan internal kampus seperti wisuda, kegiatan sosial, acara keagamaan, dan dies natalies. Lalu mengoordinir kegiatan eksternal kampus seperti protokoler ketika ada tamu. Humas juga berperan penting dalam menangani krisis informasi terkait UIN (Sutaman, Komunikasi Personal, 10 Agustus 2018).

#### **4. Politeknik Negeri Malang (POLINEMA)**

Politeknik Negeri Malang, awalnya bernama Program Pendidikan Diploma Bidang Teknik, Universitas Brawijaya, didirikan berdasarkan Surat Keputusan Dirjen DIKTI, MENDIKBUD No. 03/DJ/Kep/1979 oleh Pemerintah Indonesia melalui dana Bank Dunia dengan Tenaga Ahli dari Swiss. Lalu, pada tahun 1982, susunan organisasinya diatur melalui



Keputusan Presiden Republik Indonesia No. 59 Tahun 1982, bernama Fakultas Non Gelar Teknologi, Universitas Brawijaya dan mulai menerima mahasiswa angkatan I melalui 4 (empat) jurusan, yaitu Jurusan Teknik Elektronika, Jurusan Teknik Listrik, Jurusan Teknik Mesin, dan Jurusan Teknik Sipil. Kemudian, pada tahun 1986 dibuka Jurusan Teknik Telekomunikasi, Jurusan Akuntansi, dan Jurusan Administrasi Niaga dengan bantuan tenaga ahli dari *The Australian Project* dan pada tahun 1987 dibuka Jurusan Teknik Kimia (Polinema, 2013).

Melalui Surat Keputusan MENDIKBUD No.0313/0/1991 tentang Penataan Politeknik dalam lingkungan Universitas dan Institut Negeri, maka Politeknik Malang ditetapkan sebagai institusi yang berada di lingkungan Universitas Brawijaya dan bernama Politeknik Universitas Brawijaya yang menyelenggarakan program pendidikan Diploma III (D-III) dengan 7 (tujuh) Jurusan. Diantaranya, jurusan teknik sipil, teknik mesin, teknik elektro, teknik kimia, akuntansi, administrasi niaga, dan teknologi informasi. Berikutnya berdasarkan Surat Keputusan MENDIKNAS No. 147/O/2004, Politeknik Universitas Brawijaya memperoleh status kemandirian dengan nama menjadi Politeknik Negeri Malang (POLINEMA). Guna memenuhi kebutuhan *stake holder*, sejak tahun 2004 telah dikembangkan Program Studi baik Program Diploma III (D-III) maupun Program Diploma IV (D-IV) (Polinema, 2013).

Dengan menempatkan masyarakat luas sebagai stakeholder yang harus dilayani secara prima, polinema akhirnya membentuk Unit Pelaksana Teknis (UPT) Humas yang tugas utamanya sebagai pintu gerbang informasi antara Polinema dan masyarakat luas. Oleh sebab itu secara struktural dalam organisasi, humas sebagai UPT telah berdiri sendiri dan berada dibawah kendali langsung direktur beserta jajarannya, yaitu PD 1 sampai 4 (Polinema, 2013).

Tugas pokok dan fungsi humas POLINEMA ini diantaranya, melakukan pemberitaan terkait kegiatan dan kebijakan institusi atau pimpinan melalui media cetak dan elektronik. Lalu

melakukan update informasi yang aktual melalui *website*, media cetak dan elektronik. Kemudian menerbitkan buletin dan mendistribusikan bahan penerbitan humas polinema. Humas juga melakukan tugas protokoler polinema dan layanan tamu umum maupun kedinasan. Selain itu humas juga melayani komunikasi internal dan eksternal melalui sentral telepon dan *website* (Polinema, 2013).

## **5. Politeknik Kesehatan (Poltekkes) Kemenkes Malang**

Politeknik Kesehatan Kemenkes Malang merupakan Pendidikan Tinggi Profesional di bidang Kesehatan yang berdasarkan SK Menkes RI Nomor: 1207/Menkes/SK/X/2001, menjadi salah satu dari 32 Politeknik Kesehatan milik Kementerian Kesehatan di Indonesia. Poltekkes Kemenkes Malang merupakan gabungan dari tujuh Akademi Kesehatan yaitu Akademi Keperawatan Malang, Lawang, Blitar, dan Akademi Kebidanan Malang, Kediri, Jember serta Akademi Gizi Malang. Kantor Direktorat pusatnya berkedudukan di Jalan Ijen No 77 C Malang (Poltekkes Kemenkes Malang, 2016).

Pada tahun 2007 berdasarkan Permenkes No. 890 Tahun 2007 struktur organisasinya berubah menjadi Poltekkes Kemenkes Malang yang terdiri dari sepuluh Program Studi. Kemudian pada tahun 2009 mengacu pada SK Menkes No. HK.03.05/ I/ II/ 4 /00635.1/2009 ditambah lagi dua prodi baru dan selanjutnya berkembanglah program studi lainnya. Akhirnya, berdasarkan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Nomor 335/E/O/2012 tentang Alih Bina Penyelenggaraan Program Studi pada Politekkes Kemenkes dari Kementerian Kesehatan kepada Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan, Poltekkes Kemenkes Malang berkembang menjadi 14 Prodi (Poltekkes Kemenkes Malang, 2016).

Humas Poltekkes Kemenkes Malang secara struktural belum berdiri sendiri karena masih berada di bawah kendali kepala urusan kesekretariatan. Tugas pokok dan fungsi humas yang

dilakukan, diantaranya melakukan kerjasama dan *memorandum of understanding* (MoU) dengan instansi lain seperti rumah sakit, BPJS, PTN/ PT dan pemerintah. Selain itu humas melakukan publikasi dan promosi seperti ketika pengumuman pembukaan mahasiswa baru (T. Indah, Komunikasi Personal, 9 Agustus 2018).

Humas juga meliput, menarasikan, dan mengunggah berita mengenai berbagai kegiatan poltekkes ke website. Humas pun mengelola media sosial seperti instagram dan facebook. Kemudian ketika ada tamu yang melakukan kunjungan ke poltekkes humas jugalah yang menerima tamu tersebut (T. Indah, Komunikasi Personal, 9 Agustus 2018).

#### **6. Badan Narkotika Nasional (BNN)**

Sejarah penanggulangan bahaya Narkotika dan kelembagaannya di Indonesia dimulai pada saat dikeluarkannya Instruksi Presiden Republik Indonesia (Inpres) No. 6 Tahun 197. Berdasarkan Inpres tersebut di bawah komando dan tanggung jawab Kepala Badan Koordinasi Intelligen Nasional (BAKIN) dibentuk sebuah badan koordinasi kecil (Bakolak) yang beranggotakan wakil dari Departemen Kesehatan, Sosial, Luar Negeri, Kejaksaan Agung, dan lain-lain yang salah satu tugas dan fungsinya adalah menanggulangi bahaya narkoba. Pada saat itu, narkoba masih menjadi permasalahan kecil dan Pemerintah Orde Baru berkeyakinan tidak akan berkembang karena bangsa Indonesia ber-Pancasila dan agamis. Pandangan ini ternyata membuat pemerintah dan bangsa Indonesia lengah, sehingga saat permasalahan narkoba meledak dibarengi dengan krisis pada pertengahan tahun 1997 mereka seakan tidak siap. Akhirnya, pemerintah dan DPR-RI mengesahkan UU No. 5 Tahun 1997 tentang Psikotropika dan UU No. 22 Tahun 1997 tentang Narkotika serta membentuk Badan Koordinasi Narkotika Nasional (BKNN), dengan Keputusan Presiden No. 116 Tahun 1999 (BNN RI, 2010).

BKNN diketuai oleh Kepala Kepolisian Republik Indonesia secara *ex-officio* dan anggarannya pun diperoleh dan dialokasikan Mabes Polri sehingga tugas dan fungsinya tidak dapat dilaksanakan secara maksimal. Oleh sebab itu berdasarkan Keputusan Presiden No. 17 Tahun 2002, BKNN diganti dengan Badan Narkotika Nasional (BNN). BNN, sebagai sebuah lembaga forum bertugas mengoordinasikan 25 instansi pemerintah terkait, termasuk dalam hal perumusan dan pelaksanaan kebijakan nasional penanggulangan narkoba (BNN RI, 2010).

Baru mulai tahun 2003 BNN mendapatkan alokasi anggaran dari APBN guna meningkatkan kinerjanya bersama dengan Badan Narkotika Provinsi (BNP) dan Badan Narkotika Kabupaten/Kota (BNK). Namun karena struktur kelembagaannya tidak memiliki jalur komando yang tegas dan hanya bersifat koordinatif, maka tidak dapat bekerja optimal dalam menghadapi permasalahan narkoba yang terus meningkat dan makin serius. Akhirnya diterbitkan Peraturan Presiden No. 83 Tahun 2007 tentang BNN, BNP dan BNK, yang memiliki kewenangan operasional melalui kewenangan Anggota BNN terkait dalam satuan tugas, sekaligus mitra kerja pada tingkat nasional, provinsi dan kabupaten/kota yang masing-masing bertanggung jawab kepada Presiden, Gubernur dan Bupati/Walikota, dan tidak memiliki hubungan struktural-vertikal dengan BNN (BNN RI, 2010).

Kemudian Ketetapan MPR-RI No. VI/MPR/2002 melalui Sidang Umum MPR-RI Tahun 2002 telah merekomendasikan kepada DPR-RI dan Presiden RI untuk melakukan perubahan atas UU No. 22 Tahun 1997 tentang Narkotika. Oleh sebab itu, disahkan UU No.35 Tahun 2009 tentang Narkotika guna memberikan kewenangan penyelidikan dan penyidikan tindak pidana narkotika dan prekursor narkotika sehingga status kelembagaan BNN berubah menjadi Lembaga Pemerintah Non-Kementrian (LPNK) dengan struktur vertikal ke Provinsi dan kabupaten/kota (BNN RI, 2010).

Salah satunya adalah BNN di Kota Malang yang berkantor pusat di Jalan Mayjen Sungkono No. 55 Kota Malang. BNN Kota Malang merupakan organisasi yang beranggotakan unsur-unsur dari Pemerintah Daerah Kota Malang dan Polresta Malang yang dipimpin oleh seorang Kepala BNN yang dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab dan berada di bawah Pemerintah Daerah Kota Malang (BNN Kota Malang, 2018).

Secara struktural untuk BNN di Kota Malang khususnya, humas belum berdiri sendiri karena masih melekat pada subbagian umum. Sebab kepala sub bagian umum juga memiliki jabatan sebagai humas atau yang di BNN di sebut dengan PPID (Pejabat Pengelola Informasi dan Dokumentasi). Tugas pokok dan fungsi humas yang dilakukan, diantaranya berkaitan dengan memberikan informasi ke internal maupun eksternal organisasi seperti memberi pengumuman ketika ada rapat. Humas juga memiliki tim yang setiap hari secara bergantian ditugaskan untuk mencari berita, mendokumentasikan, menarasikan dan memberikannya ke humas (Y. Wirawan, Komunikasi Personal, 6Agustus 2018).

Kemudian setelah kepala humas memeriksa laporan dari timnya tersebut maka akan di teruskan ke pimpinan dan BNN pusat. Selain itu kepala humas juga berperan sebagai juru bicara kedua dalam organisasi sehingga apabila kepala BNN atau seksi terkait berhalangan, humaslah yang menggantikan. Humaspun mengelola media social seperti *instagram* dan *facebook* untuk menyampaikan informasi ke masyarakat (Y. Wirawan, Komunikasi Personal, 6Agustus 2018).

## **7. Perum Jasa Tirta 1**

Perum Jasa Tirta 1 adalah BUMN berbentuk Perum yang didirikan berdasarkan PP No.5/1990 tentang Perusahaan Umum (PERUM) Jasa Tirta dengan perubahan PP No.93/1999 kemudian dirubah kembali dengan PP No. 46 Tahun 2010 tentang Perusahaan Umum (PERUM) Jasa Tirta I. Perum Jasa Tirta 1 berkantor pusat di Jalan Surabaya 2A, Kota Malang. Maksud dan



tujuan berdirinya perusahaan adalah turut melaksanakan dan menunjang kebijakan dan program Pemerintah di bidang ekonomi dan pembangunan nasional terutama di bidang pengusahaan dan pengelolaan sumber daya air, serta optimalisasi pemanfaatan sumber daya perusahaan untuk menghasilkan barang dan jasa berdasarkan prinsip pengelolaan perusahaan yang sehat (Perum Jasa Tirta I, 2017).

Perum Jasa Tirta I telah memiliki humas, namun belum berdiri sendiri karena masih beradadi bawah sekretaris perusahaan. Selain itu, apabila dilihat dari struktur organisasinya, kepala bagian humasnya juga menangani tiga bagian divisi yang disebut dengan bagian Humas, GCG (*Good Corporate Governance*), dan PKBL (Program Kemitraan dan Bina Lingkungan). Namun untuk humasnya sendiri memiliki tugas pokok dan fungsi yang dilakukan, yaitu protokoler yang menyiapkan dan mengatur kegiatan dari pimpinan (S. Hidayat, Komunikasi Personal, 11 Juli 2017).

Selain itu humas juga berusaha membuat *corporate image* yang baik dengan melibatkan diri dalam forum jurnalis kali brantas (FJKB) sejak tahun 2016 dengan memberikan bantuan dana dan konten berita. Humaspun melakukan kegiatan publikasi dengan berkerjasama dengan media seperti malang post. Lalu humas juga aktif membuat *press release* minimal satu bulan sekali untuk di upload ke website dan dibagikan ke email wartawan. Kemudian humas juga melakukan promosi yang biasanya dilakukan dengan menggelar pameran dikantor atau berpartisipasi dalam undangan pameran instansi lainnya (S. Hidayat, Komunikasi Personal, 11 Juli 2017).

#### **8. PT. Jasa Raharja**

PT. Jasa Raharja merupakan usaha yang bergerak di bidang asuransi sosial dan 100% dimiliki oleh Negara Republik Indonesia. Pendirian PT. Jasa Raharja ini didasari oleh Peraturan

Pemerintah No. 8 Tahun 1965 tentang Pendirian Perusahaan Negara Asuransi Kerugian Djasa Rahardja. Kemudian, berdasarkan Surat Keputusan Menteri Keuangan Nomor KEP-750/MK/IV/11/1970 tanggal 18 November 1970 tentang Pernyataan mengenai Perusahaan Negara (P.N.), Asuransi Kerugian Jasa Raharja ditetapkan sebagai Usaha Negara seperti yg dimaksud dalam ayat (2) Pasal UU No. 9 Tahun 1969. Namun karena adanya Peraturan Pemerintah Nomor 39 Tahun 1980 terjadi pengalihan Bentuk Perusahaan Umum Asuransi Kerugian Jasa Raharja menjadi Perusahaan Perseroan (Persero) (PT. Jasa Raharja, 2014).

Kehadiran PT. Jasa Raharja (Persero) ini memberikan perlindungan dasar kepada masyarakat melalui 2 program asuransi sosial. Pertama, Asuransi Kecelakaan Penumpang Alat Angkutan Umum yang dilaksanakan berdasarkan Undang-Undang No. 33 Tahun 1964 tentang Dana Pertanggungan Wajib Kecelakaan Penumpang. Kedua, Asuransi Tanggung Jawab Menurut Hukum Terhadap Pihak Ketiga yang dilaksanakan berdasarkan Undang-Undang No. 34 Tahun 1964 tentang Dana Kecelakaan Lalu Lintas Jalan. Sampai detik ini PT. Jasa Raharja telah memiliki 29 kantor cabang, 63 kantor perwakilan dan 67 Kantor Pelayanan Jasa Raharja (KPJR), serta 1.285 SAMSAT yang tersebar diseluruh Indonesia (PT. Jasa Raharja, 2014).

Salah satunya adalah PT. Jasa Raharja di Kota Malang yang kantor pusatnya terletak di Jalan Dr. Cipto. PT. Jasa Raharja di Kota Malang ini merupakan kantor perwakilan yang meliputi empat wilayah yaitu kota dan kabupaten Malang, Kota Batu dan Kabupaten Pasuruan. Secara struktural, PT. Jasa Raharja ini belum memiliki divisi humas yang telah berdiri sendiri. Sebab peran humas dalam organisasi ini masih dilakukan oleh kepala subbagian umum dan SDM. Jadi selain melaksanakan tugas dan fungsi sebagai kepala bagian umum juga harus melaksanakan fungsi kehumasan (A.Christian, Komunikasi Personal, 9Agustus 2018).

Untuk tugas pokok dan fungsi humas yang dilakukan, diantaranya menyampaikan informasi kepada publik terkait profil dan kegiatan perusahaan. Penyampaian informasi ke publik ini dilakukan melalui media sosial seperti *instagram* dan *facebook*, *talkshow* ke radio dan televisi. Humas juga melakukan sosialisasi langsung ke sekolah dan kampus. Humas juga bekerjasama dengan media yang ada di Kota Malang seperti radio MFM, MAS FM, dan Radar Malang (A.Christian, Komunikasi Personal, 9 Agustus 2018).

### **9. Komisi Pemilihan Umum (KPU) Kota Malang**

Komisi Pemilihan Umum adalah lembaga negarayang menyelenggarakan pemilihan umum di Indonesia. KPU telah menyelenggarakan pemilu sejak tahun 1999 sampai dengan sekarang. KPU pertama dibentuk dengan KeppresNo 16 Tahun 1999, dan beranggotakan 48 wakil partai politik peserta pemilu dan 5 orang wakil pemerintah yang dilantik secara langsung oleh Presiden B.J Habibie. Namun, karena adanya amandemen ketiga UUD 1945 tanggal 9 November 2001 pasal 22 E ayat 5 dan Keppres No. 70 tahun 2001 tanggal 5 Juni 2001, KPU menjadi bersifat nasional, tetap dan mandiri yang artinya tidak ada lagi perwakilan dari pemerintah atau partai politik. Lalu, pada pemilu 2004, pembentukan anggota KPU melalui pengusulan Presiden kepada DPR. Kemudian sejak pemilu 2009 hingga saat ini pembentukan anggota KPU melalui seleksi terbuka oleh panitia seleksi dan *fit and proper test* oleh DPR RI (KPU Jatim, 2017).

KPU Kota Malang telah memiliki humas, namun secara struktural, humasnya belum berdiri sendiri. Sebab kepala bagian humasnya juga merangkap jabatan lain selain humas yang dalam struktur organisasi disebut sebagai kepala bagian sosialisasi, sdm, organisasi, dan humas atau disingkat SDM dan Parmas. (KPU Kota Malang, 2016).

Namun untuk humasnya sendiri memiliki tugas pokok dan fungsi diantaranya, menyampaikan informasi terkait pelaksanaan kegiatan KPU kepada *stakeholder* atau pihak luar seperti partai politik, pemerintah daerah, TNI atau Polri dan lainnya. Kemudian humas bekerjasama dengan tim IT dalam mengelola website dan media sosial seperti instagram, fecebook, dan twitter yang digunakan untuk publikasi atau menyampaikan informasi kepada masyarakat. Selain itu humas juga bekerjasama dan menjalin hubungan baik dengan media sehingga setiap kpu ada acara atau melakukan press release wartawan pasti meliput. Humapun melakukan media monitoring guna memantau pemberitaan terkait KPU untuk dijadikan sebagai referensi (A. Husen, Komunikasi Personal, 30Juni 2018).

#### **10. Komite Olahraga Nasional Indonesia (KONI)**

Komite Olahraga Nasional Indonesia (KONI) Kota Malang, merupakan organisasi induk dari puluhan cabang olahraga yang berada di Kota Malang. KONI Kota Malang berafiliasi langsung dengan KONI Jawa Timur dan pusat. Sebagai kota terbesar nomor dua di propinsi Jawa Timur, KONI Kota Malang mengemban tugas untuk menjaga prestasi dan *prestige* Kota Malang dalam bidang keolahragaan. Salah satu capaian prestasi KONI Kota Malang adalah menjadi *runner up* Pekan Olahraga Propinsi (Porprov) Jawa Timur selama lima kali berturut-turut (Koni Kota Malang, 2016).

KONI Kota Malang telah memiliki humas yang dikepalai oleh seorang kepala bidang media dan humas. Namun secara struktural bidang media dan humas ini belum berdiri sendirikarena masih berada di bawah sekretaris organisasi. Tugas pokok dan fungsi yang dilakukan bidang media dan humasini diantaranya, menyampaikan informasi mengenai kegiatan KONI dan cabang olahraga kepada masyarakat melalui kerjasama dengan media *event*, baliho atau bando yang dipasang di jalan (E.N. Cahyo, Komunikasi Personal, 9 Agustus 2018).

Selain informasi ini juga disampaikan melalui media online yaitu e-media “Sportama” dan majalah yang dibagikan secara gratis kepada cabang olahraga, SKPD, kalurahan, dewan dan sebagainya. Berkaitan dengan konten pembuatannya KONI juga telah memiliki keredaksian sendiri seperti reporter maupun editor. Namun tidak semua bagian seperti reporter berasal dari KONI. Selain itu, bidang media dan humas juga aktif melakukan press release dan konferensi pers, apalagi ketika ada event seperti Malang *Beautiful Run* beberapa waktu lalu (E.N. Cahyo, Komunikasi Personal, 9 Agustus 2018).

### **11. Pengadilan Negeri Malang**

Pengadilan Negeri merupakan sebuah lembaga peradilan di lingkungan peradilan umum yang berkedudukan di ibu kota kabupaten atau kota. Sebagai pengadilan tingkat pertama, pengadilan negeri berfungsi untuk memeriksa, memutus, dan menyelesaikan perkara pidana dan perdata bagi rakyat pencari keadilan pada umumnya. Pengadilan Negeri Malang sendiri pada awalnya terletak di jalan Cipto No. 1 Malang. Baru pada tahun 1983 Kantor Pengadilan Negeri Malang pindah ke kantor yang baru di jl. A. Yani Utara No. 198 Malang (PN Malang, 2018).

Wilayah Hukum Pengadilan Negeri Malang meliputi wilayah Kepanjen, Kota Malang dan Batu. Namun, pada tahun 2000 Pengadilan Negeri Kepanjen berdiri sendiri dengan wilayah hukum meliputi semua kecamatan di Kabupaten Malang. Pengadilan Negeri Malang yang semula wilayah hukumnya seluruh kabupaten Malang berubah menjadi hanya seluruh kecamatan wilayah Kota Malang dan Kota Administratif Batu (PN Malang, 2018).

Apabila dilihat dari struktur organisasinya maka tidak ada bagian humas di Pengadilan Negeri Malang. Namun dengan adanya Surat Keputusan (SK) dari Ketua, ditunjuklah salah seorang hakim senior untuk menempati jabatan sebagai humas. Jadi humas tidak masuk pada



struktur organisasi tapi karena perannya yang penting sehingga humas hadir secara fungsional (R. M. S. Situmorang, Komunikasi Personal, 21 Juli 2017).

Oleh sebab itu humas PN Malang juga memiliki tugas dan fungsi yang dilakukan diantaranya, sebagai juru bicara terutama dalam menyampaikan informasi yang terkait dengan pengadilan ataupun perkara sidang lainnya. Namun karena yang memegang jabatan sebagai humas adalah hakim yang setiap harinya harus menangani perkara sehingga ada kode etik atau prinsip netralitas yang harus dijaga. Akhirnya interaksi humas dengan publikpun menjadi terbatas dan humas di PN Malang inipun juga cenderung pasif. Meskipun demikian, saat ini telah ada aplikasi PN mobile yang memudahkan masyarakat untuk mengakses semua informasi yang berkaitan dengan perkara, mulai dari proses awal sidang sampai keputusan persidangan semua telah tersedia lengkap dan tersistem (Djuanto, Komunikasi Personal, 1 Agustus 2018).

## **12. Pengadilan Agama**

Pengadilan agama adalah pengadilan tingkat pertama yang melaksanakan kekuasaan kehakiman di lingkungan peradilan agama yang berkedudukan di ibu kota kabupaten atau kota. Pengadilan agama dibentuk dengan Keputusan Presiden. Menurut undang-undang No. 7 tahun 1989 yang dimuat dalam lembaga negara No. 49 tahun 1989, tercipta kesatuan hukum yang mengatur pengadilan agama dalam kerangka sistem dan tata hukum nasional berdasarkan pancasila dan undang-undang dasar 1945. Peradilan agama mempunyai kewenangan mengadili perkara-perkara tertentu dan mengenai golongan rakyat tertentu, yaitu mereka yang beragama Islam (Pengadilan Agama Malang, 2018).

Lebih lanjut, berdasarkan pasal 2 jo. pasal 49 undang-undang nomor 3 tahun 2006 tentang perubahan atas undang-undang nomor 7 tahun 1989 tentang peradilan agama. Tugas pokok pengadilan agama adalah memeriksa, memutus, dan menyelesaikan perkara tertentu

antara orang-orang yang beragama Islam di bidang *perkawinan, waris, wasiat, hibah, wakaf, zakat, Infaq, shadaqah; dan ekonomi syari'ah*. Selain itu pengadilan agama juga memiliki fungsi antara lain mengadili (*judicial power*), pembinaan, pengawasan, nasehat, dan administratif. Kemudian, pengadilan agama juga melakukan koordinasi dalam pelaksanaan tugas hisab dan rukyat dengan instansi terkait, dan pelayanan penyuluhan hukum, penelitian dan sebagainya serta memberi akses yang seluasnya pada masyarakat di era keterbukaan dan transparansi informasi peradilan (Pengadilan Agama Malang, 2018).

Kota Malang sendiri juga memiliki pengadilan agama yang terletak di jalan Raden Panji Suroso No. 1 dan mulai di tempati sejak tahun 1985. Sebelumnya, pada tahun 1996 Pengadilan Agama Malang ini membawahi wilayah Kota dan Kabupaten Malang, serta Kota Batu. Namun, sejak tahun 1996, terjadi perubahan yuridiksi sesuai dengan pembagian wilayah Kota Malang dan Keputusan Presiden (KEPPRES) No.35 tahun 2002. Keputusan Presiden tersebut menyatakan adanya pemisahan wilayah yang ditandai dengan berdirinya Pengadilan Agama Kabupaten Malang (Pengadilan Agama Kepanjen) yang membawahi seluruh wilayah Kabupaten Malang. Otomatis pengadilan Agama Malang akhirnya hanya membawahi lima kecamatan, yakni Kecamatan Kedung kandang, Klojen, Blimbing, Lowokwaru, Sukun dan Kota Batu (Pengadilan Agama Malang, 2018).

Apabila dilihat dari struktur organisasinya maka tidak ada bagian humas di Pengadilan Agama Malang. Namun dengan adanya Surat Keputusan (SK) dari Ketua, ditunjuklah salah seorang hakim senior untuk menempati jabatan sebagai humas dengan didukung oleh sistem kesekretariatan. Jadi humas tidak masuk pada struktur organisasi tapi karena perannya yang penting sehingga humas hadir secara fungsional (N. Anshori, Komunikasi Personal, 1 Agustus 2018).

Oleh sebab itu humas PA Malang juga memiliki tugas dan fungsi yang dilakukan diantaranya, memberikan pelayanan kepada masyarakat yang mencari keadilan khususnya yang terkait dengan informasi mengenai perkara, pengaduan, ketidakpuasan, dan sebagainya. Namun karena yang memegang jabatan sebagai humas adalah hakim yang setiap harinya harus menangani perkara sehingga ada kode etik yang harus dijaga atau prinsip netralitas. Otomatis interaksi humas dengan publikpun menjadi terbatas sehingga humas cenderung pasif. Apalagi PA Malang sudah aktif dalam mengupdate informasi di website sehingga masyarakat dengan mudah dapat mengakses semua informasi yang berkaitan dengan putusan, akta cerai, mulai dari proses awal sidang sampai keputusan persidangan (N. Anshori, Komunikasi Personal, 1 Agustus 2018).

### **13. Kejaksaan Negeri**

Kejaksaan Negeri Malang adalah lembaga negara yang melaksanakan kekuasaan negara khususnya di bidang penuntutan. Kejaksaan Negeri Malang secara geografi berada di Kota Malang, Jawa Timur tepatnya di Jalan Simping Panji Suroso No. 5. Sebagai badan yang berwenang dalam penegakan hukum dan keadilan, kejaksaan dipimpin oleh jaksa yang dipilih dan bertanggung jawab kepada presiden. Mengacu pada UU No. 16 Tahun 2004 yang menggantikan UU No. 5 tahun 1991 tentang Kejaksaan Republik Indonesia menyatakan bahwa sebagai salah satu lembaga penegak hukum, kejaksaan dituntut lebih berperan dalam menegakkan supremasi hukum, perlindungan kepentingan umum, penegakan hak asasi manusia, serta pemberantasan korupsi, kolusi, dan nepotisme (KKN). UU tersebut juga menekankan bahwa sebagai lembaga negara yang melaksanakan kekuasaan negara di bidang penuntutan, kejaksaan harus melaksanakan fungsi, tugas, dan wewenang secara merdeka, terlepas dari pengaruh kekuasaan pemerintah dan lainnya (Kejaksaan RI, 2016).

Kemudian, UU tersebut juga menginsyaratkan bahwa kejaksaan berada pada posisi sentral dengan peran strategis dalam pemantapan ketahanan bangsa. Oleh sebab itu kejaksaan menjadi poros dan filter antara proses penyidikan dan pemeriksaan di persidangan serta pelaksana penetapan dan keputusan pengadilan. Sebagai pengendali proses perkara (*Dominus Litis*) ini jugalah yang akhirnya membuat kejaksaan dapat menentukan apakah suatu kasus dapat diajukan ke pengadilan atau tidak berdasarkan alat bukti yang sah menurut hukum acara pidana (Kejaksaaan RI, 2016).

Bahkan, kejaksaan juga merupakan satu-satunya instansi pelaksana putusan pidana (*executive ambtenaar*). Selain itu kejaksaan juga berperan dalam hukum perdata dan tata usaha negara sebagai jaksa pengacara negara. Jaksa sebagai pelaksana kewenangan tersebut tentunya diberi wewenang sebagai penuntut umum serta melaksanakan putusan pengadilan dan wewenang lain berdasarkan undang-undang (Kejaksaaan RI, 2016).

Jaksa dalam menjalankan tugas dan wewenangnya tentu dibantu oleh beberapa unit atau bagian. Salah satunya adalah bagian intelijen yang dikepalai oleh seorang kepala seksi (kasi) intel yang secara fungsional berperan sebagai jaksa sekaligus sebagai humas atau PPID (pejabat pengelola informasi dan dokumentasi). Hal ini sesuai dengan undang-undang atau aturan dari pusat yang menyatakan bahwa bagian humas melekat pada kasi intel. Oleh sebab itu apabila dilihat dari struktur organisasinya tidak ada bagian humas di Kejaksaan Negeri Malang. (R.P. Handono, Komunikasi Personal, 6 Agustus 2018).

Humas Kejaksaan Negeri Malang ini tentu memiliki tugas dan fungsi yang dilakukan diantaranya, menjalin dan menyampaikan informasi tentang kejaksaan kepada publik. Humas juga melakukan penyuluhan dan penerangan hukum dengan bekerjasama dengan Pemkot lewat acara “Jaksa Menyapa” yang dikemas dalam bentuk *talkshow* guna memberikan sosialisasi ke

masyarakat mengenai masalah hukum dengan berkunjung ke sekolah-sekolah atau terjun langsung ke jalan dengan membagikan stiker. Kemudian humas melakukan klipping pers terhadap berita surat kabar yang terkait dengan masalah hukum. Humaspun melaksanakan penyiapan materi dan sarana publikasi mengenai berbagai masalah yang menyangkut kegiatan kejaksaan untuk kepentingan pemberitaan, pelaksanaan pengelolaan informasi dan dokumentasi sehingga merekalah yang sering berhubungan dengan media massa dan wartawan. Humas juga memiliki peran sebagai mata atau indra dari pimpinan untuk menyampaikan/ mengcounter berbagai informasi penting dari luar yang terkait dengan kejaksaan untuk disampaikan ke pimpinan sehingga dapat segera ditindaklanjuti guna menentukan arah kebijakan (R.P. Handono, Komunikasi Personal, 6 Agustus 2018).

#### **14. Komando Distrik Militer (KODIM) 0833**

Komando Distrik Militer (KODIM) 0833 adalah komando pembinaan dan operasional kewilayahan TNI Angkatan Darat di bawah Komando Resort Militer (KOREM). Kodim membawahi beberapa Komando Rayon Militer (*Koramil*). Beberapa Kodim beroperasi di wilayah Daerah Tingkat II, baik di kota ataupun kabupaten dan salah satunya yaitu Kodim 0833 yang ada di Kota Malang tepatnya di Jalan Kahuripan No. 6. Kodim dipimpin oleh seorang komandan yang biasa disebut Komandan Distrik Militer (Dandim) berpangkat Letnan Kolonel (Letkol) dan Mayor (Senior). Tetapi untuk kodim yang berdiri sendiri (kodim tanpa korem) dipimpin oleh Dandim berpangkat Kolonel (Kodim, 2018)

Apabila dilihat dari struktur organisasi KODIM 0833 maka tidak ada bagian humas. Sebab, secara fungsional, humas melekat pada seksi teritorial (Siter) tepatnya pada bagian komunikasi social (komsos). Jadi komunikasi sosial inilah yang menjalankan tugas dan fungsi sebagai humas di KODIM 0833. Tugas dan fungsi humas yang dilakukan diantaranya menjalin



hubungan, kerjasama, atau komunikasi dengan instansi lain seperti pemkot, perbankan, tokoh masyarakat, tokoh agama. Selain itu, humas juga sering mengadakan disuksi, ceramah, atau sosialisasi yang mengangkat topik seputar bela negara, cinta tanah air dan lain sebagainya untuk disampaikan ke masyarakat seperti ke sekolah dan kampus (A. Sunarko, Komunikasi Personal, 8 Agustus 2018).

### **15. Kepolisian Resort Kota (Polresta) Malang**

Kepolisian Resort (Polres) Kota Malang merupakan satuan pelaksana tugas kepolisian republik Indonesia yang berada di bawah naungan Polda Jawa Timur. Polres yang beralamat di Jalan Jaksa Agung Suprpto No. 19 Malang ini memiliki tugas utama dalam hal memelihara keamanan dan ketertiban, menegakkan hukum, memberikan perlindungan, pengayoman dan pelayanan kepada masyarakat di seluruh wilayah hukum yang menjadi tanggung jawabnya. Wilayah hukum dari Polres Malang Kota sendiri mencakup seluruh wilayah Kota madya Malang yang terdiri dari 5 kecamatan dan 57 kelurahan. Polres Malang Kota memiliki satuan kerja kepolisian yang lengkap seperti layaknya polda pada tingkat provinsi, diantaranya satuan intelijen dan keamanan (intelkam), researse dan kriminal (reskrim), samapta bhayangkara (sabhara), lalu lintas (lantas), narkoba, pembinaan masyarakat (binmas) dan perawatan tahanan dan barang bukti (tahti). Polres Malang Kota juga memiliki beberapa layanan kepolisian bagi masyarakat umum yang terdiri dari layanan SIM, SKCK, SPKT, pengawalan jalan, izin keramaian, pelayanan hukum reskrim dan narkoba, serta pelayanan kunjungan tahanan (Polres Malang Kota, 2018).

Selain itu Polres Kota Malang juga memiliki unsur pengawas dan pembantu pimpinan yang terdiri dari bagian sumberdaya (BAGSUMDA), bagian perencanaan (BAGREN), dan bagian operaional (BAGOPS). Bagian operaional inilah yang kebetulan membawahi sub

bagian humas di Polres Kota Malang. Adapun subbag humas di Polres Kota Malang ini terdiri dari tiga unit, yaitu penerangan masyarakat (PENMAS), Pengelola Informasi Dokumentasi PID, dan Multimedia. Tugas dan fungsi humas yang mereka lakukan diantaranya, mengumpulkan dan mengolah data, serta menyajikan informasi dan dokumentasi kegiatan kepolisian yang berkaitan dengan penyampaian berita di Lingkungan Polres Kota Malang. Humas juga meliput, memantau, memproduksi, dan mendokumentasikan informasi yang berkaitan dengan tugas Kota Polres Malang (Humas Polres Malang Kota, 2018)

#### **16. Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD)**

Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) Kota Malang adalah lembaga legislatif unikameral di Kota Malang. Lembaga ini terdiri dari 45 anggota dewan yang dipilih berdasarkan daftar terbuka dari partai dalam pemilihan umum setiap lima tahun sekali. Pemilihan dilakukan bersamaan dengan pemilihan anggota Dewan Perwakilan Rakyat (DPR) dan Dewan Perwakilan Daerah (DPD) serta Dewan Perwakilan Rakyat Daerah (DPRD) seluruh Indonesia. DPRD Kota Malang memiliki empat komisi sebagai alat kelengkapannya yang bersifat tetap dan dibentuk oleh DPRD pada awal masa jabatan keanggotaan DPRD, yaitu komisi A membidangi pemerintahan, komisi B membidangi perekonomian dan keuangan, komisi C membidangi pembangunan dan komisi D membidangi kesejahteraan rakyat. DPRD Kota Malang ini terletak di Jl. Tugu No.1A, Kota Malang (DPRD Kota Malang, 2018).

DPRDKota Malang telah memiliki humas yang disebut dengan bagian hubungan masyarakat dan hubungan antar lembaga. Namun, secara struktural belum berdiri sendiri karena masih berada dibawah kendali dan tanggung jawab sekretaris DPRD dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Bagian hubungan masyarakat dan hubungan antar lembaga ini sendiri dikepalai

oleh seorang kepala bagian dan dibantu oleh beberapa staff yang dibagi dalam tiga subbagian dalam menjalankan tugas dan fungsinya (Perwal Malang No.23, 2016).

Pertama, subbagian pemberitaan dan dokumentasi yang bertugas menyusun dan menyiapkan bahan komunikasi dan publikasi; menyusun dan menyiapkan bahan pemberitaan kegiatan sesuai kebijakan DPRD; melaksanakan inventarisasi dan dokumentasi kegiatan DPRD. Kedua, subbagian hubungan antar lembaga yang bertugas menyusun rancangan administrasi kunjungan kerja DPRD; memfasilitasi pengelolaan pengaduan masyarakat yang ditujukan keatasan, anggota dan bidang penyelenggaraan kesekretariatan DPRD; merencanakan kebutuhan dan menyiapkan administrasi penyediaan tenaga ahli. Ketiga subbagian protokol yang bertugas merencanakan, menyiapkan dan mengatur seluruh kegiatan DPRD seperti penerimaan tamu, keprotokolan untuk kegiatan pimpinan, upacara dan kegiatan lainnya; membuat naskah sambutan pimpinan (Perwal Malang No.23, 2016).

### **17. Pemerintah Kota (Pemkot) Malang**

Pemerintahan Kota (Pemkot) Malang dipimpin oleh seorang wali kota dan wakil wali kota yang dipilih langsung oleh rakyat dalam pemilihan umum wali kota Malang yang diadakan setiap lima tahun sekali. Malang berstatus sebagai kota yang merupakan bagian dari Propinsi Jawa Timur dan menjadi kota terbesar kedua setelah Surabaya. Kota Malang didirikan pada masa Kerajaan Kanjuruhan dan terletak di tengah-tengah Kabupaten Malang di dataran tinggi seluas 145,28 km<sup>2</sup>. Kota Malang terdiri dari lima kecamatan yaitu Kedungkandang, Klojen, Blimbing, Lowokwaru, Sukun dan 57 kelurahan. Pemkot Malang ini berlokasi di Jl. Tugu No.1, Malang (Pemkot Malang, 2017).

Pemkot Malang sendiri telah memiliki humas. Humasnya mengusung visi terjalannya kemitraan pemerintah Kota Malang yang harmonis, luas dan mantap. Untuk mencapai visi

tersebut mereka memiliki misi untuk 1)meningkatkan kualitas pelayanan di bidang kepegawaian. 2)meningkatkan disiplin aparatur dan kualitas informasi kepegawaian. 3)meningkatkan kualitas sumber daya aparatur. 4)mewujudkan penataan SDM aparatur (Pemkot Malang, 2018).

Namun , humas di pemkot Malang belum berdiri sendiri secara struktural. Sebab apabila mengacu pada Peraturan Walikota Malang No. 22 tahun 2016 tetang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja sekretaris daerah, kepala bagian humasnya masih berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada sekretaris daerah melalui asisten administrasi umum dalam menjalankan tugas dan fungsinya. Kepala bagian humas dibantu oleh beberapa staff yang dibagi kedalam tiga subbagian dalam menjalankan tugas dan fungsinya.

Pertama, subbagian informasi dan media yang bertugas menyiapkan bahan dalam rangka menyampaikan informasi dan publikasi serta menyajikan berita tentang pernyataan resmi, kebijakan dan kegiatan walikota, wakil walikota, dan sekretaris daerah untuk didistribusikan keseluruh perangkat daerah, masyarakat dan media massa; menyiapkan kegiatan pers, media massa dan rencana peliputan kegiatan walikota. Kedua, subbagian dokumentasi yang bertugas mengumpulkan kritik dan saran masyarakat atau organisasi kemasyarakatan yang disampaikan melalui media massa sebagai bahan pertimbangan kebijakan; melakukan inventaris dan dokumentasi kegiatan dan kebijakan walikota, wakil walikota, sekretaris daerah dan pemerintah daerah; mengelola dan mengembangkan perpustakaan sekretariat daerah; mendata, menghimpun, mengelola dan mendokumentasikan tanda penghargaan; menyampaikan data hasil pembangunan dan informasi lain terkait layanan publik secara berkala ke *website*. Ketiga subbagian protokol yang bertugas menyiapkan, mengatur, dan melaksanakan seluruh kegiatan yang dihadiri walikota, wakil walikota, sekretaris daerah dan berkoordinasi dengan pihak terkait;

menyiapkan dan mengatur penerimaan tamu pemerintah daerah; menyusun naskah sambutan walikota, wakil walikota, dan sekretaris daerah (Perwal Malang No.22, 2016).

Humas Pemkot ini juga merupakan humas bagi seluruh organisasi perangkat daerah (OPD) yang ada di Kota Malang. Mengacu pada peraturan walikota Malang, kehumasan memang menjadi salah satu tugas dari subbagian umum sehingga yang berperan sebagai humas di semua OPD adalah subbagian umum atau subbagian lain yang tugasnya berkaitan kehumasan. Hal inipun akhirnya berdampak pada tugas dan fungsi humas yang menjadi tidak optimal karena cenderung terbatas dan tumpang tindih dengan tugas lain yang ada di subbagian umum atau subbagian yang terkait.

#### **18. Kecamatan Lowokwaru**

Kecamatan Lowokwaru Kota Malang merupakan perangkat daerah yang berperan sebagai pelaksana teknis kewilayahan yang mempunyai wilayah kerja tertentu yaitu di Lowokwaru. Untuk melaksanakan tugas tersebut, kecamatan menyelenggarakan fungsi, diantaranya merumuskan kebijakan daerah di bidang pemerintahan tingkat kecamatan; mengorganisasi kegiatan pemerintahan umum dan memberikan dukungan penyelenggaraan pemerintahan di tingkat kecamatan; memelihara ketenteraman dan ketertiban umum, prasarana dan sarana umum serta menyelenggarakan administrasi layanan umum di tingkat kecamatan; membina dan mengawasi penyelenggaraan pemerintahan di tingkat kelurahan; melaksanakan urusan pemerintahan yang menjadi kewenangan daerah yang tidak dilaksanakan oleh kelurahan dan mengembangkan lembaga kemasyarakatan (Perwal Malang No.49, 2016).

Kecamatan Lowokwaru Kota Malang sendiri juga mengusung visi terwujudnya pelayanan prima yang akuntabel. Untuk mencapai visi tersebut mereka memiliki misi untuk mewujudkan 1) pelayanan masyarakat yang cepat, tepat dan akuntabel melalui tertib administrasi.



2)peningkatan kinerja aparaturnya kecamatan dan kelurahan. Lokasi dari Kecamatan Kota Malang ini berada di Jl. Cengger Ayam No.1, Malang (Kecamatan Lowokwaru Kota Malang, 2014).

Kecamatan dipimpin oleh seorang camat yang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada walikota melalui sekretaris daerah. Menurut Peraturan Walikota Malang No. 49 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja kecamatan, sekretariat mempunyai tugas membantu camat, salah satunya dalam hal membina, mengatur, dan menyelenggarakan kehumasan. Sekretariat sendiri terdiri dari dua subbagian yaitu, perencanaan dan keuangan, serta umum dan kepegawaian. Subbagian umum inilah salah satu tugasnya adalah menjalankan tugas kehumasan dan dokumentasi (Perwal Malang No. 49, 2016).

Jadi apabila dilihat dari struktur organisasinya memang tidak ada bagian humas karena subbagian umum yang ada dibawah sekretariatlah yang berperan sebagai humas di Kecamatan Lowokwaru Kota Malang. Oleh sebab itu tugas dan fungsi kehumasan yang dilakukannya terbatas dan cenderung tumpang tindih dengan tugas-tugas lain yang ada di bagian umum. Tugas dan fungsi kehumasan yang mereka lakukan diantaranya menerima dan mendampingi tamu yang berkunjung untuk kemudian diarahkan ke kepala dinas atau bidang terkait yang berkepentingan (Mariyani, Komunikasi Personal, 1 Agustus 2018).

#### **19. Badan Kepegawaian Daerah (BKD)**

Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Malang merupakan perangkat daerah yang melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintahan di bidang kepegawaian. Untuk melaksanakan tugas tersebut, BKD menyelenggarakan fungsi, diantaranya merumuskan, mengendalikan dan mengawasi penyelenggaraan kebijakan daerah; mengorganisasikan dan memberi dukungan penyelenggaraan pemda di bidang kepegawaian; menyelenggarakan

administrasi kepegawaian dalam pengangkatan, kenaikan pangkat, gaji berkala, pemindahan, pemberhentian dari dan dalam jabatan struktural atau fungsional serta pensiun; menyelenggarakan pengembangan kompetensi, pendidikan, pelatihan dan fasilitasi lembaga profesi pegawai; menyelenggarakan administrasi dalam penilaian kinerja pegawai, pemberian penghargaan, kesejahteraan dan disiplin pegawai; mengelola data dan sistem informasi kepegawaian dan lain sebagainya (Perwal Malang No.46, 2016).

BKD Kota Malang sendiri juga mengusung visi terwujudnya pelayanan administrasi kepegawaian yang transparan dan akuntabel, sumber daya aparatur yang profesional serta berkualitas. Untuk mencapai visi tersebut mereka memiliki misi untuk 1)meningkatkan kualitas pelayanan di bidang kepegawaian. 2)meningkatkan disiplin aparatur dan kualitas informasi kepegawaian. 3)meningkatkan kualitas sumber daya aparatur. 4)mewujudkan penataan SDM aparatur. Lokasi dari BKD Kota Malang ini berada di Jl. Tugu No.1, Malang (BKD Kota Malang, 2015).

BKD ini dipimpin oleh seorang kepala badan yang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada walikota melalui sekretaris daerah. Menurut Peraturan Walikota Malang No. 46 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas perhubungan, sekretariat mempunyai tugas membantu kepala dinas, salah satunya dalam hal membina, mengatur, dan menyelenggarakan kehumasan. Sekretariat sendiri terdiri dari dua subbagian yaitu, perencanaan dan keuangan, serta umum dan kepegawaian. Subbagian umum inilah salah satu tugasnya adalah menjalankan tugas kehumasan dan dokumentasi (Perwal Malang No. 46, 2016).

Jadi apabila dilihat dari struktur organisasinya memang tidak ada bagian humas karena subbagian umum yang ada dibawah sekretariatlah yang berperan sebagai humas di BKD Kota

Malang. Oleh sebab itu tugas dan fungsi kehumasan yang dilakukanpun terbatas dan cenderung tumpang tindih dengan tugas-tugas lain yang ada di bagian umum. Tugas dan fungsi kehumasan yang mereka lakukan diantaranya menerima dan mendampingi tamu yang berkunjung untuk kemudian diarahkan ke kepala dinas atau bidang terkait yang berkepentingan. Humas juga yang bertugas untuk mengelola website terutama dalam hal mengupload kegiatan BKD yang memiliki nilai berita yang penting. Media massa atau wartawan juga lebih banyak bersinggungan dengan humas (W. Ariyanto, Komunikasi Personal, 1 Agustus 2018).

## **20. Badan Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan (Barenlitbang)**

Badan Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan (Barenlitbang) yang mempunyai tugas melaksanakan pemerintahan di bidang perencanaan, penelitian, dan pengembangan sesuai ketentuan Peraturan Perundang-undangan. Perencanaan adalah proses pengkajian secara ilmiah yang dilakukan terhadap bidang-bidang kajian ekonomi, sumber daya alam, pembangunan manusia, pembangunan masyarakat, sosial budaya, infrastruktur, dan pengembangan wilayah untuk menunjang perencanaan pembangunan daerah. Penelitian adalah proses pengkajian ilmiah lanjutan berdasarkan hasil penelitian yang sudah ada dalam rangka percepatan pembangunan daerah, inovasi daerah, dan peningkatan daya saing daerah untuk menunjang penyelenggaraan pemerintahan daerah. Pengembangan adalah pengkajian ilmiah berdasarkan hasil penelitian yang sudah ada terhadap bidang-bidang kajian ekonomi, sumber daya alam, pembangunan manusia, pembangunan masyarakat, sosial budaya, infrastruktur, dan pengembangan wilayah untuk menunjang perumusan kebijakan pembangunan daerah (Barenlitbang, 2018)

Untuk melaksanakan tugas tersebut, barenlitbang menyelenggarakan beberapa fungsi, diantaranya menyusun perencanaan strategis, kerja tahunan, program, dan anggaran, melaksanakan pencanaan pembangunan daerah, menyusun kebijakan umum APBD, prioritas dan

plafon anggaran sementara (PPAS), RPJPD, RPJMD, KKPD serta perubahannya, koordinasi, sinkronisasi, mengawasi, mengevaluasi dan mengendalikan perencanaan pembangunan daerah. Barenlitbang dipimpin oleh seorang kepala badan yang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada walikota melalui sekretaris daerah. Lokasi Barenlitbang Kota Malang ini sendiri berada di Jl. Tugu No. 1, Malang (Perwal Malang No.45, 2016).

Menurut Peraturan Walikota Malang No. 45 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja barenlitbang, Sekretariat mempunyai tugas membantu Kepala Badan, salah satunya dalam hal membina, mengatur, dan menyelenggarakan kehumasan. Sekretariat ini sendiri terdiri dari tiga subbagian yaitu, perencanaan, keuangan serta umum dan kepegawaian. Subbagian umum inilah salah satu tugasnya menjalankan tugas kehumasan, kerjasama, dan dokumentasi (Perwal Malang No.45, 2016).

Jadi apabila dilihat dari struktur organisasinya maka tidak ada bagian humas karena memang subbagian umum yang ada dibawah sekretariatlah yang berperan sebagai humas dalam Barenlitbang Kota Malang. Oleh sebab itu tugas dan fungsi kehumasan yang dilakukanpun terbatas dan cenderung tumpang tindih dengan tugas-tugas lain yang ada di bagian umum. Tugas dan fungsi kehumasan yang dilakukan diantaranya, menyampaikan informasi kepada masyarakat yang terkait dengan Barenlitbang. Kemudian, humas juga melakukan publikasi terkait kegiatan yang dilakukan Barenlitbang melalui media online berupa website dan media social. Humas juga menjalin hubungan dan bekerjasama dengan media dan wartawan seperti Malang Times agar setiap ada kegiatan maka mereka akan melakukan peliputan (Y.I.Shanti, Komunikasi Personal, 1 Agustus 2018).

## 21. Badan Pengelola Keuangan dan Anggaran Daerah (BPKAD)

Badan Pengelola Keuangan dan Anggaran Daerah (BPKAD) Kota Malang merupakan perangkat daerah yang melaksanakan fungsi penunjang urusan pemerintah di bidang keuangan. Untuk melaksanakan tugas tersebut, BPKAD menyelenggarakan fungsi, diantaranya menyusun perencanaan strategis perda, APBD dan perubahannya serta laporan keuangan daerah dalam rangka pertanggungjawaban pelaksanaan APBD berdasarkan standar akuntansi pemerintahan (SAP); melaksanakan fungsi BUD dan pejabat penatausahaan barang; mengelola BMD yang menjadi kewenangannya, administrasi umum, dana bagi hasil pajak dan/atau bukan pajak; menetapkan naskah perjanjian hibah daerah; mengoordinasi penerimaan pendapatan asli daerah; memanfaatkan, dan menatausahakan tanah dan/atau bangunan negara yang dikuasai pemda; mengoordinasi penyelesaian sengketa pemanfaatan aset daerah serta memberi dan mencabut perizinan pemakaian kekayaan daerah berupa tanah dan/atau bangunan dan lain sebagainya (Perwal Malang No.47, 2016).

BPKAD Kota Malang sendiri juga mengusung visi menjadikan badan pengelola keuangan dan aset daerah sebagai lembaga yang amanah dalam pelayanan publik. Untuk mencapai visi tersebut mereka memiliki misi untuk 1)meningkatkan profesionalisme aparatur lembaga di bidang pengelolaan keuangan dan aset daerah. 2)mengembangkan sistem manajemen pengelolaan keuangan daerah dalam rangka terciptanya akuntabilitas keuangan daerah. 3)mengembangkan sistem manajemen pengelolaan aset daerah dalam rangka terciptanya akuntabilitas aset daerah. Lokasi dari BPKAD Kota Malang ini berada di Jl. Tugu No.1,Malang (BPKAD Kota Malang, 2018).

BPKAD ini dipimpin oleh seorang kepala badan yang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada walikota melalui sekretaris



daerah. Menurut Peraturan Walikota Malang No. 47 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja BPKAD, sekretariat mempunyai tugas membantu kepala dinas, salah satunya dalam hal membina, mengatur, dan menyelenggarakan kehumasan. Sekretariat sendiri terdiri dari dua subbagian yaitu, perencanaan dan keuangan, serta umum dan kepegawaian. Subbagian umum inilah salah satu tugasnya adalah menjalankan tugas kehumasan, kerjasama, dan dokumentasi (Perwal Malang No.47, 2016).

Jadi apabila dilihat dari struktur organisasinya memang tidak ada bagian humas karena subbagian umum yang ada dibawah sekretariatlah yang berperan sebagai humas di BPKAD Kota Malang. Oleh sebab itu tugas dan fungsi kehumasan yang dilakukanpun terbatas dan cenderung tumpang tindih dengan tugas-tugas lain yang ada di bagian umum. Tugas dan fungsi kehumasan yang mereka lakukan diantaranya menerima dan mendampingi tamu yang melakukan kunjungan untuk kemudian diarahkan ke kepala dinas atau bidang terkait yang berkepentingan. Lalu humas juga bertugas untuk mendokumentasikan kegiatan BPKAD. Terkadang humas juga ditunjuk oleh kepala dinas untuk menghadiri beberapa acara atau undangan dari instansi lain (Pariyono, Komunikasi Personal, 1 Agustus 2018).

## **22. Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD)**

Badan Penanggulangan Bencana Daerah (BPBD) Kota Malang merupakan perangkat daerah yang melaksanakan urusan pemerintahan di bidang penanggulangan bencana. Untuk melaksanakan tugas tersebut, BPBD mempunyai fungsi, diantaranya merumuskan dan menetapkan kebijakan penanggulangan bencana dan penanganan pengungsi dengan bertindak cepat, tepat, efektif dan efisien; mengkoordinasi pelaksanaan kegiatan penanggulangan bencana secara terencana, terpadu dan menyeluruh; mengumpulkan dan mengolah data dalam rangka perencanaan di bidang penanggulangan bencana; mengkaji, mengomunikasikan, konsultasi,

mengembangkan dan membimbing dalam upaya meningkatkan kesiapsiagaan dalam menanggulangi dan menghadapi ancaman bencana; mencari dan menyelamatkan korban bencana; berkoordinasi dengan perangkat daerah atau instansi lain dalam rangka rehabilitasi dan rekonstruksi pasca bencana (Perwal Malang No.44, 2014).

BPBD Kota Malang sendiri juga mengusung visi terwujudnya Kota Malang yang tanggap, tangkas, dan tangguh menghadapi bencana. Untuk mencapai visi tersebut mereka memiliki misi untuk 1)melindungi masyarakat Kota Malang dari resiko bencana melalui mitigasi bencana. 2)mengembangkan manajemen kebencanaan yang terencana, terpadu dan terkoordinir untuk meningkatkan kemampuan pemerintah, masyarakat dan dunia usaha dalam penanggulangan bencana. 3)menjamin kualitas hidup masyarakat dengan program rehabilitasi dan rekonstruksi pasca bencana yang adil, terukur, dan akuntabel. Lokasi dari BPBD Kota Malang ini berada di Jl. Danau Ranau Raya No.1-A,Malang (BPBD Kota Malang, 2018).

BPBD ini dipimpin oleh seorang kepala badan yang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada walikota melalui sekretaris daerah. Menurut Peraturan Walikota Malang No. 44 tahun 2014 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja BPBD, sekretariat mempunyai tugas membantu kepala dinas, salah satunya dalam hal membina, mengatur, dan menyelenggarakan kehumasan. Sekretariat sendiri terdiri dari tiga subbagian yaitu, penyusunan program, keuangan, dan umum. Subbagian umum inilah salah satu tugasnya adalah menjalankan tugas kehumasan (Perwal Malang No.44, 2014).

Jadi apabila dilihat dari struktur organisasinya memang tidak ada bagian humas karena subbagian umum yang ada dibawah sekretariatlah yang berperan sebagai humas di BPBD Kota Malang. Oleh sebab itu tugas dan fungsi kehumasan yang dilakukanpun terbatas dan cenderung

tumpang tindih dengan tugas-tugas lain yang ada di bagian umum. Tugas dan fungsi kehumasan yang mereka lakukan diantaranya, menyampaikan informasi kepada masyarakat tentang penanggulangan bencana. Lalu, humas juga bertugas untuk menerima dan mendampingi apabila ada tamu atau kunjungan untuk kemudian diarahkan ke kepala dinas atau bidang terkait yang berkepentingan (T. Aji, Komunikasi Personal, 31 Juli 2018).

### **23. Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Masyarakat (BKBPM)**

Badan Keluarga Berencana dan Pemberdayaan Masyarakat (BKBPM) Kota Malang merupakan lembaga teknis daerah di bidang keluarga berencana dan pemberdayaan masyarakat. Untuk melaksanakan tugas tersebut, BKBPM menyelenggarakan fungsi, diantaranya merumuskan kebijakan teknis, menyusun perencanaan dan melaksanakan program di bidang keluarga berencana, pemberdayaan masyarakat, perempuan dan anak; merumuskan kebijakan teknis jaminan dan pelayanan keluarga berencana, meningkatkan partisipasi pria, serta menanggulangi masalah kesehatan reproduksi; melaksanakan pengembangan ketahanan dan pemberdayaan keluarga; melaksanakan pemberdayaan masyarakat dalam rangka pengentasan kemiskinan; memantau tingkat drop out peserta keluarga berencana; menyediakan prasarana dan sarana pelayanan kontrasepsi mantap dan jangka panjang yang lebih terjangkau, aman dan berkualitas dan lain sebagainya. Lokasi BKBPM Kota Malang ini sendiri berada di Jl. Raya Ki Ageng Gribig No.5, Malang (Perwal Malang No. 64, 2012).

BKBPM ini dipimpin oleh seorang kepala badan yang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada walikota melalui sekretaris daerah. Menurut Peraturan Walikota Malang No. 64 tahun 2012 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja BKBPM, sekretariat mempunyai tugas membantu kepala badan, salah satunya dalam hal membina, mengatur, dan menyelenggarakan kehumasan.

Sekretariat ini sendiri terdiri dari tiga subbagian yaitu, subbagian penyusunan program, keuangan dan umum. Subbagian umum inilah yang salah satu tugasnya adalah menjalankan tugas kehumasan (Perwal Malang No.64, 2012).

Jadi apabila dilihat dari struktur organisasinya maka tidak ada bagian humas karena memang subbagian umum yang ada dibawah sekretariatlah yang berperan sebagai humas dalam BKBPM Kota Malang. Oleh sebab itu tugas dan fungsi kehumasan yang dilakukanpun terbatas dan cenderung tumpang tindih dengan tugas-tugas lain yang ada di bagian umum. Tugas dan fungsi kehumasan yang dilakukan diantaranya apabila ada tamu atau kunjungan seperti wartawan, mahasiswa penelitian atau magang, dinas atau instansi lain pasti akan menemui humas terlebih dahulu untuk kemudian dihubungkan ke kepala dinas atau bidang terkait yang berkepentingan (Humaidah, Komunikasi Personal, 3 Agustus 2018).

#### **24. Dinas Perindustrian**

Dinas Perindustrian Kota Malang merupakan perangkat daerah yang melaksanakan urusan pemerintahan daerah di bidang perindustrian. Untuk melaksanakan tugas tersebut, dinas kesehatan menyelenggarakan beberapa fungsi, diantaranya merumuskan dan melaksanakan kebijakan, mengoordinasi, mengawasi, mengevaluasi, mengendalikan program dan membuat laporan di bidang perindustrian. (Perwal Malang No. 42, 2016).

Dinas Perindustrian Kota Malang sendiri juga mengusung visi terwujudnya industri yang tangguh dan berdaya saing sebagai sektor penggerak ekonomi yang berkeadilan. Untuk mencapai visi tersebut mereka memiliki misi untuk meningkatkan daya saing industri. Lokasi dari Dinas Kesehatan Kota Malang ini sendiri berada di Jl. Galunggung No.8, Malang (Dinas Perindustrian Kota Malang, 2018).

Dinas Perindustrian dipimpin oleh seorang kepala dinas yang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada walikota melalui sekretaris daerah. Menurut Peraturan Walikota Malang No. 42 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas perindustrian, Sekretariat mempunyai tugas membantu kepala dinas, salah satunya dalam hal membina, mengatur, dan menyelenggarakan kehumasan. Sekretariat ini sendiri terdiri dari tiga subbagian yaitu, penyusunan program dan keuangan serta umum. Subbagian umum inilah, salah satu tugasnya menjalankan tugas kehumasan, kerjasama, dan dokumentasi (Perwal Malang No.42, 2016).

Jadi apabila dilihat dari struktur organisasinya maka tidak ada bagian humas karena memang subbagian umum yang ada dibawah secretariat yang berperan sebagai humas dalam Dinas Perindustrian Kota Malang. Oleh sebab itu tugas dan fungsi kehumasan yang dilakukanpun terbatas dan cenderung tumpang tindih dengan tugas-tugas lain yang ada di bagian umum. Tugas dan fungsi kehumasan yang dilakukan diantaranya, menyampaikan informasi kepada masyarakat terkait dengan industry kecil dan menengah. Kemudian, humas juga melakukan publikasi melalui koran, radio, dan tv. Lalu ketika ada tamu atau kunjungan seperti wartawan, mahasiswa penelitian atau magang, dinas atau instansi lain pasti akan menemui humas terlebih dahulu untuk kemudian dihubungkan ke kepala dinas atau bidang terkait yang berkepentingan (S. Agung, Komunikasi Personal, 3 Agustus 2018).

## **25. Dinas Lingkungan Hidup (DLH)**

Dinas Lingkungan Hidup Kota Malang merupakan perangkat daerah yang melaksanakan urusan pemerintahan daerah di bidang lingkungan hidup. Untuk melaksanakan tugas tersebut, dinas lingkungan hidup menyelenggarakan beberapa fungsi, diantaranya merumuskan kebijakan, melayani perizinan di bidang lingkungan hidup, kebersihan dan persampahan, penyuluhan,



pembinaan, koordinasi dan pengendalian di bidang lingkungan hidup, mengelola informasi, kerjasama, berinovasi dan lain sebagainya. Dinas lingkungan hidup dipimpin oleh seorang kepala dinas yang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada walikota melalui sekretaris daerah. Lokasi Dinas Lingkungan Hidup Kota Malang sendiri berada di Jl. Mojopahit No. 1 C, Malang (Perwal Malang, 2016).

Menurut Peraturan Walikota Malang tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas lingkungan hidup, Sekretariat mempunyai tugas membantu Kepala Dinas, salah satunya dalam hal membina, mengatur, dan menyelenggarakan kehumasan. Sekretariat ini sendiri terdiri dari tiga subbagian yaitu, perencanaan, keuangan serta umum dan kepegawaian. Subbagian umum inilah salah satu tugasnya adalah menjalankan tugas kehumasan, kerjasama, dan dokumentasi (Perwal Malang, 2016).

Namun kenyataannya di Dinas Lingkungan Hidup Kota Malang ini yang lebih banyak melakukan tugas dan fungsi kehumasan adalah seksi perencanaan yang ada didalam bidang tata lingkungan hidup dan dibawah kendali kepala dinas. Oleh sebab itu tugas dan fungsi kehumasan yang dilakukanpun terbatas dan cenderung tumpang tindih dengan tugas-tugas lain yang ada di bagian perencanaan. Tugas dan fungsi kehumasan yang dilakukan diantaranya, menyampaikan informasi kepada masyarakat terkait dengan lingkungan hidup seperti AMDAL, PUPL, pengolahan sampah, kompos, pembuatan biopori, instalasi pengolahan limbah dan lain sebagainya. Biasanya materi yang disampaikan oleh humas akan disesuaikan dengan sektor atau audiensnya itu sendiri, seperti sekolah, universitas, ibu PKK, forum perhotelan atau restoran, dan lain sebagainya (T. Santoso, Komunikasi Personal, 9 Agustus 2018).

Selain itu penyampaian informasi ke masyarakat juga dapat dilakukan ketika DLH diundang untuk melakukan *talkshow* ke tv dan radio, pamflet, brosur, dan poster juga

dimanfaatkan humas untuk menyampaikan informasi dan dibagikan ke masyarakat. Humas juga membuat profil DLH yang diperbaharui setiap tahunnya. Kunjungan kerja dari DPRD, dinas atau daerah lain juga humas yang mendampingi mereka (T. Santoso, Komunikasi Personal, 9 Agustus 2018).

## **26. Dinas Koperasi dan Usaha Mikro**

Dinas Koperasidan Usaha Mikro Kota Malang merupakan perangkat daerah yang melaksanakan urusan pemerintahan di bidang koperasi dan usaha mikro. Untuk melaksanakan tugas tersebut, dinas koperasi dan usaha mikro menyelenggarakan beberapa fungsi, diantaranya merumuskan kebijakan, memeriksa, mengawasi dan menilai kesehatan koperasi simpan pinjam, mendidik, melatih, memberdayakan dan melindungi anggota koperasi, mengembangkan dan memberdayakan usaha mikro (Perwal Malang No.45, 2016).

Dinas koperasi dan usaha mikrosendiri juga mengusungvisi terwujudnya koperasi dan UKM sebagai lembaga usaha yang sehat, berdaya saing, tangguh dan mandiri. Untuk mencapai visi tersebut mereka memiliki misi untuk 1)meningkatkan kuantitas dan kualitas koperasi. 2)memberdayakan UKM sebagai pelaku ekonomi yang memiliki daya saing. Lokasi Dinas Koperasidan Usaha Mikro Kota Malang berada di Jl. Panji Suroso No. 18, Malang (Dinas Koperasidan Usaha Mikro Kota Malang, 2017).

Dinas koperasi dan usaha mikro dipimpin oleh seorang kepala dinas yang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada walikota melalui sekretaris daerah. Menurut Peraturan Walikota Malang No. 36 tahun 2016 tetang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas koperasi dan usaha mikro, Sekretariat mempunyai tugas membantu kepala dinas, salah satunya dalam hal membina, mengatur, dan menyelenggarakan kehumasan. Sekretariat ini sendiri terdiri dari dua subbagian

yaitu, subbagian perencanaan dan keuangan serta subbagian umum dan kepegawaian. Subbagian umum inilah, salah satu tugasnya yaitu menjalankan tugas kehumasan, kerjasama, dan dokumentasi (Perwal Malang No.36, 2016).

Jadi apabila dilihat dari struktur organisasinya maka tidak ada bagian humas karena memang subbagian umum yang ada dibawah secretariat inilah yang berperan sebagai humas di Dinas Koperasidan Usaha Mikro Kota Malang. Oleh sebab itu tugas dan fungsi kehumasan yang dilakukanpun terbatas dan cenderung tumpang tindih dengan tugas-tugas lain yang ada di bagian umum. Tugas dan fungsi kehumasan yang dilakukan diantaranya, menyampaikan informasi kepada masyarakat melalui website dan instagram seputar kegiatan dinas koperasi dan usaha mikro seperti pelatihan atau kegiatan UKM binaan, penilaian kesehatan untuk koperasi. Humas juga menerima tamu untuk kemudian diarahkan kepada kepala dinas atau bidang terkait yang berkepentingan (E.D. Sabarini, Komunikasi Personal, 31 Juli 2018).

## **27. Dinas Komunikasi dan Informatika (Diskominfo)**

Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Malang merupakan perangkat daerah yang melaksanakan urusan pemerintahan daerah di bidang komunikasi dan informatika, statisik dan persandian. Untuk melaksanakan tugas tersebut diskominfo ini menyelenggarakan fungsi, diantaranya merumuskan kebijakan; mengelola opini, aspirasi, media komunikasi publik dan informasi untuk mendukung kebijakan nasional dan pemda; menyediakan konten lintas sektoral dan akses informasi; penguatan kapasitas sumber daya komunikasi publik ; malayani nama domain, sub domain, infrastuktur dasar *data center*, *disaster recovery center*, keamanan informasi *e-government*, akses internet dan intranet; mengembangkan dan mengelola aplikasi generic, spesifik dan suplemen yang terintegrasi; menyelenggarakan ekosistem teknologi

informasi dan komunikasi *smart city* serta *government chief information officer* dan lain sebagainya (Perwal Malang No.35, 2016).

Diskominfo Kota Malang sendiri juga mengusung visi terwujudnya kota malang INFORMATIF (**i**novatif, **f**leksibel, **o**riginal, **m**aju, **t**erukur, **i**ntegritas, **f**aktual). Untuk mencapai visi tersebut mereka memiliki misi untuk 1) mewujudkan birokrasi layanan komunikasi dan informatika yang profesional dan memiliki integritas moral yang tinggi. 2) mengoptimalkan sistem layanan pemerintahan (*e-government*) yang terintegrasi. 3) meningkatkan kecukupan informasi masyarakat dengan karakteristik komunikasi lancar dan informasi benar dalam rangka meningkatkan kapasitas layanan publik yang dapat dipertanggungjawabkan. 4) meningkatkan pemberdayaan masyarakat serta mengembangkan kemitraan, dan lembaga komunikasi dalam penyebaran informasi publik berbasis kearifan local. 5) mewujudkan profesionalisme layanan pos dan telekomunikasi. Lokasi dari Diskominfo Kota Malang ini berada di Jl. Mayjen Sungkono, tepatnya di perkantoran terpadu, gedung A lt.IV, Malang (Diskominfo Kota Malang, 2014).

Diskominfo ini dipimpin oleh seorang kepala dinas yang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada walikota melalui sekretaris daerah. Menurut Peraturan Walikota Malang No. 35 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja diskominfo, sekretariat mempunyai tugas membantu kepala dinas, salah satunya dalam hal kehumasan. Sekretariat sendiri terdiri dari tiga subbagian yaitu, perencanaan, keuangan serta umum dan kepegawaian (Perwal Malang No.35, 2016).

Namun, jika dinas lain menjadikan kehumasan sebagai salah satu tugas dari subbagian umum. Berbeda dengan Diskominfo Kota Malang yang justru memasukkan kehumasan kedalam tugas dari bidang informasi publik. Oleh sebab itu apabila dilihat dari struktur organisasinya memang tidak ada bagian humas karena bidang informasi publik yang ada dibawah kendali

kepala dinas langsunglah yang berperan sebagai humas di Diskominfo Kota Malang. Tugas dan fungsi kehumasan yang dilakukanpun akhirnya cenderung terbatas dan tumpang tindih dengan tugas-tugas lain yang ada di bidang informasi publik (Ismintarti, Komunikasi Personal, 6 Agustus 2018).

Bidang informasi publik ini mempunyai tugas untuk membantu kepala diskominfo dalam merumuskan kebijakan; mengoordinasikan pelaksanaan tugas dan fungsi; memantau dan mengevaluasi program kegiatan dan penyelenggaraan pembinaan teknis, administrasi dan sumber daya di bidang pelayanan informasi publik serta menyediakan akses informasi; mengelola opini dan aspirasi publik; mengelola informasi untuk mendukung kebijakan nasional dan kota; pemberdayaan dan kemitraan informasi publik; mengembangkan kemitraan media serta pelaksanaan diseminasi informasi nasional.

Adapun dalam menjalankan tugas dan fungsinya, bidang informasi publik ini sendiri dibagi kedalam tiga seksi. Pertama, seksi pengelolaan informasi publik yang bertugas melakukan pengumpulan dan penyusunan bahan dalam rangka penyusunan petunjuk teknis, pemantauan dan pengembangan pengelolaan informasi publik. Kedua, seksi layanan informasi publik yang bertugas melakukan pengumpulan dan penyusunan bahan dalam rangka penyusunan petunjuk teknis, pemantauan dan pengembangan pelayanan informasi publik. Ketiga, seksi pemberdayaan dan kemitraan informasi publik yang bertugas melakukan pengumpulan dan penyusunan bahan dalam rangka penyusunan petunjuk teknis, pemantauan dan pengembangan pemberdayaan dan kemitraan informasi publik (Perwal Malang No.35, 2016).

## **28. Dinas Pendidikan**

Dinas Pendidikan Kota Malang merupakan perangkat daerah yang melaksanakan urusan pemerintahan daerah di bidang pendidikan. Untuk melaksanakan tugas tersebut dinas pendidikan



ini menyelenggarakan fungsi, diantaranya mengelola pendidikan dasar, PAUD dan nonformal serta menetapkan kurikulum muatan lokalnya; mengoordinasi dan menyupervisi pengembangan kurikulum pendidikan dasar; mensosialisasikan kerangka dasar dan struktur, memfasilitasi implementasi serta mengawasi pelaksanaan kurikulum PAUD dan pendidikan dasar; mengawasi pemenuhan standar nasional dan pendayagunaan bantuan saranadan prasarana pendidikan serta mengevaluasi pencapaian standar nasionalnya; membina dan mengembangkan pendidik dan tenaga pendidikdan lain sebagainya (Perwal Malang No.25, 2016).

Dinas Pendidikan Kota Malang sendiri juga mengusung visi terwujudnya insan Kota Malang yang cerdas, bermartabat dan mampu bersaing di era global. Untuk mencapai visi tersebut mereka memiliki misi untuk mewujudkan 1)masyarakat yang terdidik berdasarkan nilai spiritual yang agamis, toleran dan setara. 2)pendidikan Kota Malang yang berkualitas, dan terjangkau bagi masyarakat. 3)kualitas tata kelola dan pelayanan pendidikan. Lokasi dari Dinas Pendidikan Kota Malang ini berada di Jl. Veteran No.19, Malang (Dinas Pendidikan Kota Malang, 2018).

Dinas pendidikan ini dipimpin oleh seorang kepala dinas yang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada walikota melalui sekretaris daerah. Menurut Peraturan Walikota Malang No. 25 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas pendidikan, sekretariat mempunyai tugas membantu kepala dinas, salah satunya dalam hal kehumasan. Sekretariat sendiri terdiri dari tiga subbagian yaitu, perencanaan, keuangan serta umum dan kepegawaian. Subbagian umum inilah salah satu tugasnya adalah menjalankan tugas kehumasan, kerjasama, dan dokumentasi (Perwal Malang No.25, 2016).

Namun faktanya justru subbagian perencanaanlah yang cenderung melakukan tugas kehumasan. Jadi apabila dilihat dari struktur organisasinya memang tidak ada bagian humas karena subbagian perencanaan yang ada dibawah sekretariatlah yang berperan sebagai humas di Dinas Pendidikan Kota Malang. Oleh sebab itu tugas dan fungsi kehumasan yang dilakukanpun terbatas dan cenderung tumpang tindih dengan tugas-tugas lain yang ada di bagian perencanaan.

Tugas dan fungsi kehumasan yang mereka lakukan yaitu, menyampaikan informasi terkait dengan pendidikan kepada masyarakat untuk kemudian di upload di website. Humas juga bertugas untuk menemui atau mendampingi setiap tamu yang berkunjung untuk kemudian dihubungkan ke kepala dinas atau bidang terkait. Kemudian humaspun rutin melakukan kliping terhadap berita tentang dinas pendidikan yang dimuat oleh media massa (H.Rachmaniar, Komunikasi Personal, 9 Agustus 2018).

## **29. Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman (DPKP)**

Dinas Perumahan dan Kawasan Permukiman Kota Malang merupakan perangkat daerah yang melaksanakan urusan pemerintahan di bidang perumahan dan kawasan permukiman serta pertanahan. Untuk melaksanakan tugas tersebut dinas tenaga kerja ini mempunyai fungsi, diantaranya merumuskan dan melaksanakan kebijakan daerah di bidang perumahan dan kawasan permukiman serta pertanahan, mengoordinasi, mengendalikan, memonitor, mengevaluasi dan melaporkan pelaksanaan program, serta mengelola administrasi (Perwal Malang No.28, 2016).

DPKP dipimpin oleh seorang kepala dinas yang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada walikota melalui sekretaris daerah. Menurut Peraturan Walikota Malang No. 28 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas perumahan dan kawasan permukiman, sekretariat mempunyai tugas membantu kepala dinas, salah satunya dalam hal kehumasan. Sekretariat

sendiri terdiri dari dua subbagian yaitu, perencanaan dan keuangan serta umum dan kepegawaian. Subbagian umum inilah salah satu tugasnya adalah menjalankan tugas kehumasan, kerjasama, dan dokumentasi (Perwal Malang No.28, 2016).

Jadi apabila dilihat dari struktur organisasinya memang tidak ada bagian humas karena subbagian umum yang ada dibawah sekretariatlah yang berperan sebagai humas di DPKP Kota Malang. Oleh sebab itu tugas dan fungsi kehumasan yang dilakukanpun terbatas dan cenderung tumpang tindih dengan tugas-tugas lain yang ada di bagian umum. Tugas dan fungsi kehumasan yang mereka lakukan yaitu, menyampaikan informasi kepada masyarakat terkait dengan kegiatan DPKP dengan cara di upload ke website. Humas juga bertugas untuk menemui atau mendampingi setiap tamu yang berkunjung untuk kemudian dihubungkan ke kepala dinas atau bidang terkait. Lokasi dari DPKP Kota Malang berada di Jl. Bingkil No.37, Malang (S. Ramdania, Komunikasi Personal, 7 Agustus 2018).

### **30. Dinas Tenaga Kerja**

Dinas Tenaga Kerja Kota Malang merupakan perangkat daerah yang melaksanakan urusan pemerintahan di bidang tenaga kerja. Untuk melaksanakan tugas tersebut dinas tenaga kerja ini menyelenggarakan fungsi, diantaranya merumuskan kebijakan daerah di bidang tenaga kerja, mengoordinasi, mengendalikan, memonitor, mengevaluasi dan melaporkan pelaksanaan program, serta mengelola administrasi (Perwal Malang No.30, 2016).

Dinas Tenaga Kerja Kota Malang sendiri juga mengusung visi terwujudnya tenaga kerja yang kompetitif, sukses transmigrasi, terjalinnya hubungan industrial yang harmonis, dan perlindungan tenaga kerja menuju pelayanan prima. Untuk mencapai visi tersebut mereka memiliki misi untuk 1)membina dan mengembangkan keterampilan atau kompetensi dan produktifitas tenaga kerja yang mempunyai daya saing dan memperluas kesempatan kerja

2)mewujudkan hubungan industrial yang harmonis dan ketengangan dalam bekerja, serta meningkatkan pengawasan dan perlindungan tenaga kerja. Lokasi dari Dinas Tenaga Kerja Kota Malang ini berada di Jl. Mayjen Sungkono, tepatnya di perkantoran terpadu, gedung B lt.III, Malang (Dinas Tenaga Kerja Kota Malang, 2018).

Dinas tenaga kerja ini dipimpin oleh seorang kepala dinas yang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada walikota melalui sekretaris daerah. Menurut Peraturan Walikota Malang No. 30 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas tenaga kerja, sekretariat mempunyai tugas membantu kepala dinas, salah satunya dalam hal kehumasan. Sekretariat sendiri terdiri dari dua subbagian yaitu, perencanaan dan keuangan serta umum dan kepegawaian. Subbagian umum inilah salah satu tugasnya adalah menjalankan tugas kehumasan, kerjasama, dan dokumentasi (Perwal Malang No.30, 2016).

Jadi apabila dilihat dari struktur organisasinya memang tidak ada bagian humas karena subbagian umum yang ada dibawah sekretariatlah yang berperan sebagai humas di Dinas Tenaga Kerja Kota Malang. Oleh sebab itu tugas dan fungsi kehumasan yang dilakukanpun terbatas dan cenderung tumpang tindih dengan tugas-tugas lain yang ada di bagian umum. Tugas dan fungsi kehumasan yang mereka lakukan yaitu, menyampaikan informasi terkait dengan ketenagakerjaan seperti lowongan pekerjaan kepada masyarakat melalui website dan instagram. Humas juga bertugas untuk menemui atau mendampingi setiap tamu yang berkunjung untuk kemudian dihubungkan ke kepala dinas atau bidang terkait (E.Suryani, Komunikasi Personal, 6 Agustus 2018).

### 31. Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP)

Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu (DPMPTSP) Kota Malang merupakan perangkat daerah yang melaksanakan urusan pemerintahan di bidang penanaman modal dan pelayanan terpadu satu pintu. Untuk melaksanakan tugas tersebut DPMPTSP ini menyelenggarakan fungsi, diantaranya merumuskan kebijakan teknis, membina, mengoordinasi, melaksanakan administrasi serta pengendalian proses pelayanan dan kebijakan daerah di bidang perizinan dan pelayanan nonperizinan, koordinasi kebijakan daerah dibidang penanaman modal, pemberian insentif, kemudahan dan mengembangkan potensi penanaman modal di daerah dengan memberdayakan badan usaha dan lain sebagainya (Perwal Malang No.37, 2016).

DPMPTSP Kota Malang sendiri juga mengusung visi terwujudnya pelayanan perizinan yang cepat dan akuntabel. Untuk mencapai visi tersebut mereka memiliki misi untuk meningkatkan mutu pelayanan perizinan yang adil, terukur, berkualitas dan akuntabel. Lokasi dari DPMPTSP Kota Malang ini berada di Jl. Mayjen Sungkono, tepatnya di perkantoran terpadu, gedung A lt.II, Malang (DPMPTSP Kota Malang, 2018).

DPMPTSP ini dipimpin oleh seorang kepala dinas yang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada walikota melalui sekretaris daerah. Menurut Peraturan Walikota Malang No. 37 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja DPMPTSP, sekretariat mempunyai tugas membantu kepala dinas, salah satunya dalam hal kehumasan. Sekretariat sendiri terdiri dari dua subbagian yaitu, perencanaan dan keuangan serta umum dan kepegawaian. Subbagian umum inilah salah satu tugasnya adalah menjalankan tugas kehumasan, kerjasama, dan dokumentasi (Perwal Malang No.37, 2016).



Jadi apabila dilihat dari struktur organisasinya memang tidak ada bagian humas karena subbagian umum yang ada dibawah sekretariatlah yang berperan sebagai humas di DPMPTSP Kota Malang. Oleh sebab itu tugas dan fungsi kehumasan yang dilakukanpun terbatas dan cenderung tumpang tindih dengan tugas-tugas lain yang ada di bagian umum. Tugas dan fungsi kehumasan yang mereka lakukan yaitu, menyampaikan informasi terkait dengan DPMPTSP kepada masyarakat yang dilakukan dengan membentuk tim untuk mengelola papan pengumuman sehingga berbagai kegiatan terkait dengan organisasi akan diupdate di papan pengumuman tersebut. Humas juga menemui atau mendampingi setiap tamu yang berkunjung untuk kemudian dihubungkan ke kepala dinas atau bidang terkait. Terkadang humas juga ditunjuk oleh kepala dinas untuk melakukan perjalanan dinas seperti menghadiri undangan dari instansi lain apabila acara atau kegiatannya sesuai dengan tugas kehumasan (S. Rahayu, Komunikasi Personal, 7 Agustus 2018).

### **32. Dinas Perdagangan**

Dinas Perdagangan Kota Malang merupakan perangkat daerah yang melaksanakan urusan pemerintahan di bidang perdagangan. Untuk melaksanakan tugas tersebut, dinas Perdagangan ini mempunyai fungsi, diantaranya merumuskan dan melaksanakan kebijakan dan standarisasi teknis di bidang perdagangan dan ekonomi kreatif, menyusun perencanaan dan pelaksanaan program, menyusun norma, standar, prosedur, dan kriteria serta pemberian bimbingan teknis dan supervisi, evaluasi serta pelaporan dibidang barang kebutuhan pokok dan barang penting, koordinasi dan kerja sama , pembinaan, pengembangan dan pengawasan kelembagaan, monitoring dan fasilitasi kegiatan ekspor impor dan distribusi bahan kebutuhan pokok, penyidikan tindak pidana pelanggaran di bidang perdagangan sesuai ketentuan

peraturan perundang-undangan, promosi produk usaha perdagangan dan lain sebagainya (Perwal Malang No.41, 2016).

Dinas Perdagangan Kota Malang sendiri juga mengusung visi terwujudnya industri dan perdagangan sebagai sektor penggerak ekonomi kerakyatan dan tumbuhnya daya saing ekonomi yang berkeadilan. Untuk mencapai visi tersebut mereka memiliki misi untuk 1)meningkatkan pelayanan publik melalui pembuatan regulasi dalam rangka perlindungan, pembinaan dan pemberdayaan dunia usaha. 2)meningkatkan nilai tambah industri dengan fasilitasi penguasaan teknologi industri dalam rangka meningkatkan peran dan kontribusi IKM terhadap PDRB. 3)meningkatkan industri jasa pendukung dan penguatan struktur industri dalam rangka meningkatkan peran dan kontribusi sektor industri terhadap PDRB. 4)meningkatkan kinerja sektor perdagangan dan ekonomi kreatif melalui fasilitasi promosi dan perbaikan iklim usaha perdagangan. 5)menjaga ketersediaan bahan pokokdan penguatan jaringan distribusi. 6)meningkatkan perlindungan konsumen. 7)mewujudkan reformasi birokrasi dan pengembangan tata kelola dinas perdagangan Kota Malang. Lokasi dari Dinas Perdagangan Kota Malang ini berada di Komplek Stadion Gajayana tepatnya di Jl. Simpang Terusan Danau Sentani No.6, Malang (Dinas Perdagangan Kota Malang, 2017).

Dinas perdagangan ini dipimpin oleh seorang kepala dinas yang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada walikota melalui sekretaris daerah. Menurut Peraturan Walikota Malang No. 41 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas perdagangan, sekretariat mempunyai tugas membantu kepala dinas, salah satunya dalam hal kehumasan. Sekretariat sendiri terdiri dari dua subbagian yaitu, perencanaan dan keuangan serta umum dan kepegawaian. Subbagian umum

inilah salah satu tugasnya adalah menjalankan tugas kehumasan, kerjasama, dan dokumentasi (Perwal Malang No.41, 2016).

Jadi apabila dilihat dari struktur organisasinya memang tidak ada bagian humas karena subbagian umum yang ada dibawah sekretariatlah yang berperan sebagai humas di Dinas Perdagangan Kota Malang. Oleh sebab itu tugas dan fungsi kehumasan yang dilakukanpun sangat terbatas bahkan lebih cenderung melakukan tugas-tugas yang sifatnya ada di bagian umum seperti surat menyurat, dan kepegawaian. Tugas humas seperti mewakili organisasi untuk hadir ke beberapa undangan dari instansi lain juga tergantung disposisi dari pimpinan dan konteks dari acara atau undangan tersebut seperti apa (B. A. Jundiy, Komunikasi Personal, 1 Agustus 2018).

### **33. Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah**

Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang merupakan perangkat daerah yang melaksanakan urusan pemerintahan di bidang perpustakaan dan kearsipan. Untuk melaksanakan tugas tersebut, dinas perpustakaan umum dan arsip daerah ini mempunyai fungsi, diantaranya merumuskan kebijakan, mengelola perpustakaan pemda, karya cetak dan rekam, arsip dinamis dan statis, simpul jaringan dalam sistem informasi kearsipan nasional (SIKN) melalui jaringan informasi kearsipan nasional (JIKN), mengoordinasi peningkatan minat baca masyarakat, melestarikan naskah kuno milik pemda, preservasi bahan pustaka, mengembangkan koleksi bahan pustaka dan budaya etnis nusantara yang ditemukan pemda, preservasi bahan pustaka, otomasi perpustakaan, dan lain sebagainya (Perwal Malang No.40, 2016).

Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang sendiri juga mengusung visi terwujudnya pelayanan perpustakaan terdepan dalam pembelajaran non formal serta menjadikan arsip sebagai keutuhan informasi. Untuk mencapai visi tersebut mereka memiliki misi untuk

meningkatkan minat baca dan mengembangkan koleksi bahan pustaka serta memberdayakan arsip sebagai alat bukti yang sah. Lokasi dari Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang ini berada di Komplek Stadion Gajayana tepatnya di Jl. Besar Ijen 30A, Malang (Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang, 2016).

Dinas perpustakaan umum dan arsip daerah ini dipimpin oleh seorang kepala dinas yang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada walikota melalui sekretaris daerah. Menurut Peraturan Walikota Malang No. 40 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas perpustakaan umum dan arsip daerah, sekretariat mempunyai tugas membantu kepala dinas, salah satunya dalam hal kehumasan. Sekretariat sendiri terdiri dari dua subbagian yaitu, perencanaan dan keuangan serta umum dan kepegawaian. Subbagian umum inilah salah satu tugasnya adalah menjalankan tugas kehumasan, kerjasama, dan dokumentasi (Perwal Malang No.40, 2016).

Jadi apabila dilihat dari struktur organisasinya memang tidak ada bagian humas karena subbagian umum yang ada dibawah sekretariatlah yang berperan sebagai humas di Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang. Oleh sebab itu tugas dan fungsi kehumasan yang dilakukanpun terbatas dan cenderung tumpang tindih dengan tugas-tugas lain yang ada di bagian umum. Tugas dan fungsi kehumasan yang mereka lakukan yaitu, menyediakan, membaca dan mengelola pengaduan dan kotak saran. Humas juga yang melakukan kerjasama dengan instansi lain (T. Kurnia, Komunikasi Personal, 8 Agustus 2018).

#### **34. Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR)**

Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang (DPUPR) Kota Malang merupakan perangkat daerah yang melaksanakan urusan pemerintahan di bidang pekerjaan umum dan penataan ruang. DPUPR melaksanakan tugas pokok dalam membantu kepala dinas dalam

menyiapkan perumusan kebijakan, mengkoordinasikan pelaksanaan tugas dan fungsi, pemantauan dan evaluasi program kegiatan dan penyelenggaraan pembinaan teknis, administrasi dan sumber daya di bidang pelayanan tata ruang. Untuk melaksanakan tugas tersebut, DPUPR menyelenggarakan fungsi, diantaranya merumuskan kebijakan teknis, mengumpulkan dan mengolah data, memfasilitasi bimbingan teknis, mensupervisi, konsultan pelaksanaan, menyiapkan bahan koordinasi penyelenggaraan, pemantauan, dan evaluasi pelayanan, bahan pembinaan dan pengembangan SDM (Perwal Malang No.27, 2016).

DPUPR Kota Malang sendiri juga mengusung visi terwujudnya infrastruktur kota yang berkualitas. Untuk mencapai visi tersebut mereka memiliki misi untuk mewujudkan kualitas infrastruktur perkotaan, sarana dan prasarana permukiman dan fasilitas umum, serta kesesuaian penataan ruang dan bangunan. Lokasi dari DPUPR Kota Malang ini berada di Jl. Bingkil No.1, Malang (DPUPR Kota Malang, 2016).

DPUPR ini dipimpin oleh seorang kepala dinas yang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada walikota melalui sekretaris daerah. Menurut Peraturan Walikota Malang No. 27 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas pekerjaan umum dan penataan ruang, sekretariat mempunyai tugas membantu kepala dinas, salah satunya dalam hal kehumasan. Sekretariat sendiri terdiri dari dua subbagian yaitu, perencanaan dan keuangan serta umum dan kepegawaian. Subbagian umum inilah salah satu tugasnya adalah menjalankan tugas kehumasan, kerjasama, dan dokumentasi (Perwal Malang No.27, 2016).

Jadi apabila dilihat dari struktur organisasinya memang tidak ada bagian humas karena subbagian umum yang ada dibawah sekretariatlah yang berperan sebagai humas di DPUPR Kota Malang. Oleh sebab itu tugas dan fungsi kehumasan yang dilakukanpun terbatas dan cenderung



tumpang tindih dengan tugas-tugas lain yang ada di bagian umum. Tugas dan fungsi kehumasan yang mereka lakukan diantaranya, menyampaikan informasi, terkait dengan organisasi ke masyarakat melalui website, banner dan lain sebagainya. Lalu, humas juga bertugas untuk menerima dan mendampingi apabila ada tamu atau kunjungan untuk kemudian diarahkan ke kepala dinas atau bidang terkait yang berkepentingan. Kemudian humas juga mengadakan kerjasama dengan media seperti Malang Times sehingga humas pulalah yang lebih bersinggungan dengan wartawan (Y. Prasetyo, Komunikasi Personal, 7 Agustus 2018).

### **35. Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan**

Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kota Malang merupakan perangkat daerah yang melaksanakan urusan pemerintahan di bidang pertanian dan ketahanan pangan. Untuk melaksanakan tugas tersebut, dinas pertanian dan ketahanan pangan mempunyai fungsi, diantaranya merumuskan dan melaksanakan kebijakan, mengawasi penggunaan sarana pertanian, mengendalikan dan menanggulangi bencana pertanian, menyediakan infrastruktur dan seluruh pendukung kemandirian pangan pada berbagai sektor, mengadakan, mengelola dan menyalurkan cadangan pangan, melaksanakan pembinaan dan pengawasan keamanan pangan segar dan pemungutan retribusi daerah, menentukan harga minimum daerah untuk pangan lokal yang tidak ditetapkan pemerintah, menyusun peta kerentanan dan ketahanan pangan serta menangani kerawanan pangan (Perwal Malang No.43, 2016).

Adapun tujuan yang ingin dicapai Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kota Malang ini adalah meningkatkan produktifitas lahan pertanian yang ada, akses terhadap informasi pasar, sarana dan prasarana di sektor pertanian serta memperluas lapangan pekerjaan. Sedangkan yang menjadi sasarannya adalah meningkatkan produktifitas lahan dengan penerapan GAP (*Good Agricultural Practices*/ bercocok tanam yang baik), menjalin kemitraan yang saling

menguntungkan antar pelaku agribisnis pertanian, serta menciptakan lapangan pekerjaan di sektor pertanian. Lokasi dari Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kota Malang ini berada di Jl. Ahmad Yani Utara No. 202, Malang (Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kota Malang, 2016).

Dinas pertanian dan ketahanan pangan ini dipimpin oleh seorang kepala dinas yang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada walikota melalui sekretaris daerah. Menurut Peraturan Walikota Malang No. 43 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas pertanian dan ketahanan pangan, sekretariat mempunyai tugas membantu kepala dinas, salah satunya dalam hal kehumasan. Sekretariat sendiri terdiri dari dua subbagian yaitu, perencanaan dan keuangan serta umum dan kepegawaian. Subbagian umum inilah salah satu tugasnya adalah menjalankan tugas kehumasan, kerjasama, dan dokumentasi (Perwal Malang No.43, 2016).

Jadi apabila dilihat dari struktur organisasinya memang tidak ada bagian humas karena subbagian umum yang ada dibawah sekretariatlah yang berperan sebagai humas di Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kota Malang. Oleh sebab itu tugas dan fungsi kehumasan yang dilakukanpun terbatas dan cenderung tumpang tindih dengan tugas-tugas lain yang ada di bagian umum. Tugas dan fungsi kehumasan yang mereka lakukan yaitu, menyampaikan informasi kepada masyarakat terkait dengan kegiatan dinas untuk kemudian diupload ke website atau media sosial. Humas juga menerima, mendampingi dan mengoodinir tamu untuk kemudian diarahkan ke kepala dinas atau bidang terkait yang berkepentingan. Tugas lainnya lebih (A.Priyandani, Komunikasi Personal, 10 Agustus 2018).

### 36. Dinas Sosial

Dinas Sosial Kota Malang merupakan perangkat daerah yang melaksanakan urusan pemerintahan di bidang perhubungan. Untuk melaksanakan tugas tersebut, dinas social menyelenggarakan fungsi, diantaranya merumuskan kebijakan, menangani fakir miskin, warga negara migran korban kekerasan, bencana dan pemberdayaan sosial, melaksanakan rehabilitasi, perlindungan, pelayanan dan jaminan sosial, memulangkan orang terlantar ke daerah asal dan sebagainya (Perwal Malang No.29, 2016).

Dinas Sosial Kota Malang sendiri juga mengusung visi terwujudnya masyarakat penyandang masalah kesejahteraan sosial (PMKS) yang sejahtera dan bermartabat. Untuk mencapai visi tersebut mereka memiliki misi untuk meningkatkan taraf kesejahteraan sosial masyarakat melalui penyelenggaraan kesejahteraan sosial serta mendorong peningkatan dan perluasan pelaksanaan pembangunan kesejahteraan sosial oleh pemerintah dan masyarakat. Lokasi dari Dinas Sosial Kota Malang ini berada di Jl. Raya Sulfat No.12, Malang (Dinas Sosial Kota Malang, 2015).

Dinas sosial ini dipimpin oleh seorang kepala dinas yang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada walikota melalui sekretaris daerah. Menurut Peraturan Walikota Malang No. 29 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas sosial, sekretariat mempunyai tugas membantu kepala dinas, salah satunya dalam hal kehumasan. Sekretariat sendiri terdiri dari dua subbagian yaitu, perencanaan dan keuangan serta umum dan kepegawaian. Subbagian umum inilah salah satu tugasnya adalah menjalankan tugas kehumasan (Perwal Malang No.29, 2016).

Jadi apabila dilihat dari struktur organisasinya memang tidak ada bagian humas karena subbagian umum yang ada dibawah sekretariatlah yang berperan sebagai humas di Dinas Sosial

Kota Malang. Oleh sebab itu tugas dan fungsi kehumasan yang dilakukanpun terbatas dan cenderung tumpang tindih dengan tugas-tugas lain yang ada di bagian umum. Tugas dan fungsi kehumasan yang mereka lakukan diantaranya, menyampaikan informasi, terkait dengan organisasi ke masyarakat. Lalu, humas juga bertugas untuk menerima dan mendampingi apabila ada tamu atau kunjungan untuk kemudian diarahkan ke kepala dinas atau bidang terkait yang berkepentingan (M. Setyorini, Komunikasi Personal, 2 Agustus 2018).

### **37. Dinas Kebudayaan dan Pariwisata**

Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Malang merupakan perangkat daerah yang melaksanakan urusan pemerintahan di bidang kebudayaan dan bidang pariwisata. Untuk melaksanakan tugas tersebut, dinas kebudayaan dan pariwisata menyelenggarakan beberapa fungsi, diantaranya menyusun perencanaan strategis, melestarikan tradisi masyarakat, mengelola dan memasarkan pariwisata, mengelola museum dan cagar budaya, membina lembaga adat, pelaku seni dan sejarah lokal, dan lain sebagainya. Dinas kebudayaan dan pariwisata dipimpin oleh seorang kepala dinas yang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada walikota melalui sekretaris daerah. Lokasi Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Malang ini sendiri berada di kawasan Museum Mpu Purwa, tepatnya di Jl. SoekarnoHatta B. 210, Malang (Perwal Malang No. 38, 2016).

Menurut Peraturan Walikota Malang No. 38 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas kebudayaan dan pariwisata, Sekretariat mempunyai tugas membantu kepala dinas, salah satunya dalam hal membina, mengatur, dan menyelenggarakan kehumasan. Sekretariat ini sendiri terdiri dari dua subbagian yaitu, subbagian perencanaan dan keuangan serta subbagian umum dan kepegawaian. Subbagian umum inilah

yang salah satu tugasnya adalah menjalankan tugas kehumasan, kerjasama dan dokumentasi (Perwal Malang No.38, 2016).

Namun kenyataannya di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Malang ini yang lebih banyak melakukan tugas dan fungsi kehumasan adalah seksi pemasaran yang terdapat didalam bidang pariwisata dan di bawah kendali kepala dinas langsung. Tugas dan fungsi kehumasan yang dilakukan diantaranya menyampaikan informasi seputar kebudayaan dan pariwisata kepada masyarakat sehingga terkadang tim humas melakukan sosialisasi atau *talkshow*. Sosial media seperti *instagram*, *facebook*, *twitter*, *youtube*, *website*, dan aplikasi “Malang Menyapa” juga dikelola oleh tim humas. Humas juga membuat brosur, baliho dan e-booklet (A.H. Buana, Komunikasi Personal, 8 Agustus 2018).

Saat ada kunjungan tamu dari luar ke disbudpar maka humas ditugaskan untuk mendampingi sekaligus menjadi *guide* atau memberikan penjelasan seputar kebudayaan dan pariwisata tentunya. Begitupun ketika ada undangan, event atau pameran ke luar negeri maka humas juga selalu dilibatkan untuk ikut berpartisipasi. Wartawan dan media juga lebih banyak bersinggungan dengan humas, apalagi ketika disbudpar sedang mengadakan *event* maka sebelum dan sesudah acara pasti media seperti Malang Times, Malang Today, Radar Malang, Malang Post, Gajayana TV, Arema TV, JTV dan beberapa media lainnya pasti dilibatkan untuk diajak bekerjasama (A.H. Buana, Komunikasi Personal, 8 Agustus 2018).

### **38. Dinas Perhubungan**

Dinas Perhubungan Kota Malang merupakan perangkat daerah yang melaksanakan urusan pemerintahan di bidang perhubungan. Untuk melaksanakan tugas tersebut, dinas perhubungan menyelenggarakan fungsi, diantaranya merumuskan kebijakan, menyelenggarakan dan mengendalikan ketertiban lalu lintas, perparkiran dan angkutan jalan, kerjasama,



mengoperasikan dan memelihara terminal tipe C, melaksanakan uji kendaraan bermotor, memberi dan mencabut izin di bidang perhubungan (Perwal Malang No.34, 2016).

Dinas Perhubungan Kota Malang sendiri juga mengusung visi terwujudnya sistem transportasi yang handal dan terintegrasi. Untuk mencapai visi tersebut mereka memiliki misi untuk meningkatkan kualitas system transportasi aman, tertib dan nyaman. Lokasi dari Dinas Perhubungan Kota Malang ini berada di Jl. Raden Intan No.1, Malang (Dinas Perhubungan Kota Malang, 2018).

Dinas perhubungan ini dipimpin oleh seorang kepala dinas yang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada walikota melalui sekretaris daerah. Menurut Peraturan Walikota Malang No. 34 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas perhubungan, sekretariat mempunyai tugas membantu kepala dinas, salah satunya dalam hal membina, mengatur, dan menyelenggarakan kehumasan. Sekretariat sendiri terdiri dari tiga subbagian yaitu, perencanaan, keuangan, serta umum dan kepegawaian. Subbagian umum inilah salah satu tugasnya adalah menjalankan tugas kehumasan, kerjasama, dan dokumentasi (Perwal Malang No.34, 2016).

Jadi apabila dilihat dari struktur organisasinya memang tidak ada bagian humas karena subbagian umum yang ada dibawah sekretariatlah yang berperan sebagai humas di Dinas Perhubungan Kota Malang. Oleh sebab itu tugas dan fungsi kehumasan yang dilakukanpun terbatas dan cenderung tumpang tindih dengan tugas-tugas lain yang ada di bagian umum. Tugas dan fungsi kehumasan yang mereka lakukan diantaranya, menyampaikan informasi, pengarahan atau himbauan ke masyarakat khususnya supir angkot terkait dengan ketertiban dalam berkendara. Lalu, humas juga bertugas untuk menerima dan mendampingi apabila ada tamu atau

kunjungan untuk kemudian diarahkan ke kepala dinas atau bidang terkait yang berkepentingan (Ismungirah, Komunikasi Personal, 21 Juli 2018).

### **39. Dinas Kepemudaan dan Olahraga**

Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kota Malang merupakan pelaksana otonomi daerah di bidang kepemudaan dan olahraga. Dinas kepemudaan dan olahraga ini melaksanakan tugas pokok dalam menyusun perencanaan dan melaksanakan program serta kegiatan di bidang kepemudaan dan olahraga. Untuk melaksanakan tugas pokok tersebut, dinas kepemudaan dan olahraga mempunyai fungsi, diantaranya menyusun perencanaan dan pelaksanaan program serta kegiatan di bidang pengembangan, kewirausahaan, lembaga, dan kerjasama pemuda serta olahraga, mengatur, membina, mengawasi dan mengembangkan prestasi olahraga dan rekreasi, memberikan rekomendasi kegiatan atau pemanfaatan sarana prasarana olahraga, dan lain sebagainya (Perwal Malang No.56, 2012).

Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kota Malang sendiri juga mengusung visi terwujudnya pelayanan pembinaan kepemudaan dan olahraga yang berkualitas. Untuk mencapai visi tersebut mereka memiliki misi untuk meningkatkan pelayanan pembinaan kepemudaan dan olahraga yang intensif, produktif dan inovatif. Lokasi dari Dispora Kota Malang ini berada di Komplek Stadion Gajayana tepatnya di Jl. Tenes, Malang, (Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kota Malang, 2018).

Dinas kepemudaan dan olahraga ini dipimpin oleh seorang kepala dinas yang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada walikota melalui sekretaris daerah. Menurut Peraturan Walikota Malang No. 56 tahun 2012 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas kepemudaan dan olahraga, sekretariat mempunyai tugas membantu kepala dinas, salah satunya dalam hal

membina, mengatur, dan menyelenggarakan kehumasan. Sekretariat sendiri terdiri dari tiga subbagian yaitu, penyusunan program, keuangan dan umum. Subbagian umum inilah yang salah satu tugasnya adalah menjalankan tugas kehumasan (Perwal Malang No.56, 2012).

Jadi apabila dilihat dari struktur organisasinya memang tidak ada bagian humas karena subbagian umum yang ada dibawah sekretariatlah yang berperan sebagai humas di Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kota Malang. Oleh sebab itu tugas dan fungsi kehumasan yang dilakukanpun terbatas dan cenderung tumpang tindih dengan tugas-tugas lain yang ada di bagian umum. Tugas dan fungsi kehumasan yang mereka lakukan diantaranya, menyampaikan informasi ke masyarakat terkait dengan kepemudaan dan olahraga melalui website atau majalah yang diterbitkan dan dibagikan ke stakeholder terkait. Lalu, humas juga bertugas untuk menerima dan mendampingi apabila ada tamu atau kunjungan untuk kemudian dihubungkan ke kepala dinas atau bidang terkait yang berkepentingan (L. Sepriyanita, Komunikasi Personal, 8 Agustus 2018).

#### **40. Dinas Kesehatan**

Dinas Kesehatan Kota Malang merupakan perangkat daerah yang melaksanakan urusan pemerintahan daerah di bidang kesehatan. Untuk melaksanakan tugas tersebut, dinas kesehatan menyelenggarakan beberapa fungsi, diantaranya merumuskan kebijakan, mendayagunakan, membina, mengawasi, dan meningkatkan mutu tenaga kesehatan, kerjasama, penelitian dan pengembangan, mengelola layanan, promosi, mengoordinasi, melaksanakan, mengawasi, mengevaluasi dan melaporkan program, dan lain sebagainya (Perwal Malang No.26, 2016).

Dinas Kesehatan Kota Malang sendiri juga memiliki visi untuk mewujudkan kesehatan masyarakat Kota Malang yang bermartabat. Untuk mencapai visi tersebut mereka memiliki misi untuk 1)meningkatkan pelayanan kesehatan yang bermutu, merata dan terjangkau khususnya

untuk masyarakat miskin 2)meningkatkan upaya pencegahan dan pengendalian penyakit serta penyehatan lingkungan 3)mendorong kemandirian masyarakat untuk hidup sehat melalui upaya promosi kesehatan dan perilaku hidup bersih dan sehat 4)Meningkatkan pelayanan kefarmasian, pengawasan, pengendalian sarana obat, obat tradisional, kosmetik, alat kesehatan dan makanan minuman. Lokasi dari Dinas Kesehatan Kota Malang ini sendiri berada di Jl. Simpang LA Sucipto No. 45, Malang (Dinas Kesehatan Kota Malang, 2018).

Dinas kesehatan dipimpin oleh seorang kepala dinas yang dalam melaksanakan tugas dan fungsinya berkedudukan di bawah dan bertanggung jawab kepada walikota melalui sekretaris daerah. Menurut Peraturan Walikota Malang No. 26 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas kesehatan, sekretariat mempunyai tugas membantu kepala dinas, salah satunya dalam hal membina, mengatur, dan menyelenggarakan kehumasan. Sekretariat sendiri terdiri dari tiga subbagian yaitu, perencanaan, keuangan dan umum. Subbagian umum inilah yang salah satu tugasnya adalah menjalankan tugas kehumasan, kerjasama, dan dokumentasi (Perwal Malang No.26, 2016).

Jadi apabila dilihat dari struktur organisasinya memang tidak ada bagian humas karena subbagian umum yang ada dibawah sekretariat yang berperan sebagai humas di Dinas Kesehatan Kota Malang. Oleh sebab itu tugas dan fungsi kehumasan yang dilakukanpun terbatas dan cenderung tumpang tindih dengan tugas-tugas lain yang ada di bagian umum. Tugas dan fungsi kehumasan yang mereka lakukan diantaranya, menyampaikan informasi dari Pemkot Malang yang terkait dengan kesehatan dan sebagainya kepada 20 Unit Pelaksana Tugas (Puskesmas). Kemudian, berpartisipasi dalam program atau menghadiri undangan dinas lain (D.A.P. Darwati, Komunikasi Personal, 31 Juli 2018).

## 4.2 Penyajian Data

Pada subbab ini peneliti akan mendeskripsikan hasil temuan yang ada di lapangan. Adapun metode pengumpulan data yang digunakan oleh peneliti adalah dengan penyebaran kuesioner secara langsung yang dilakukan selama kurang lebih satu tahun oleh peneliti. Kuesioner langsung artinya peneliti mendatangi secara langsung instansi-instansi terkait yang ada di Kota Malang. Responden dalam penelitian ini adalah kepala bagian humas badan publik dan total keseluruhan berjumlah 40 orang.

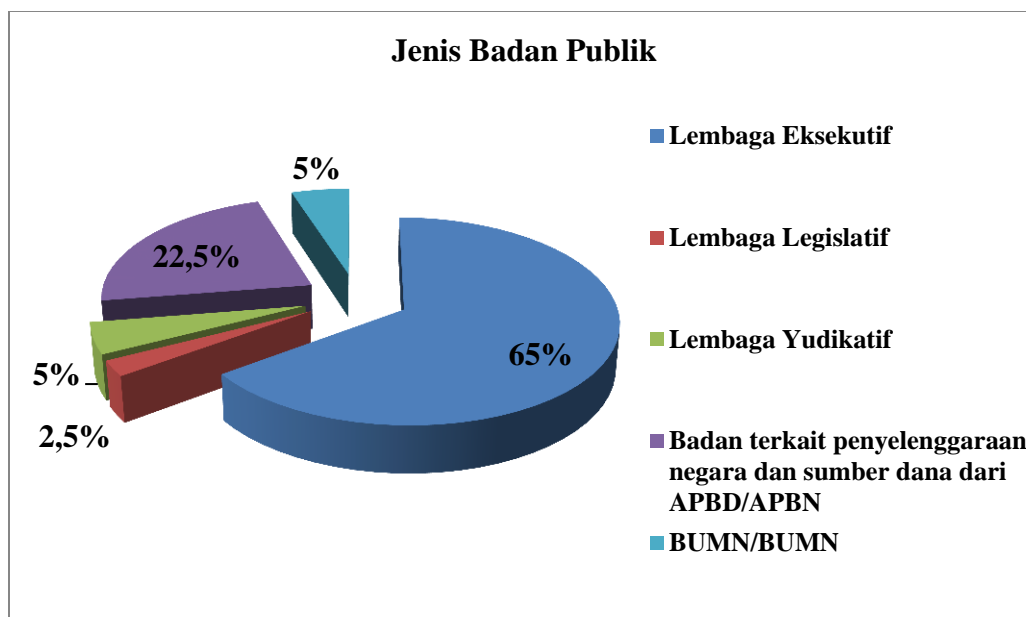
### 4.2.1 Deskripsi Informasi Sosiografis Responden

Peneliti akan menjelaskan informasi mengenai sosiografis responden yang didapatkan berdasarkan kuesioner. Informasi sosiografis ini diperlukan untuk mengetahui berapa jumlah responden yang diklasifikasikan menurut bidang kehumasan, jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir, latar belakang pendidikan terakhir dan masa kerja.

#### 4.2.1.1 Jenis Badan Publik

Peneliti telah membagi responden berdasarkan jenis badan publik menjadi lima sesuai dengan daftar badan publik yang diteliti. Badan publik tersebut diantaranya, lembaga eksekutif, legislatif, yudikatif, badan yang tupoksinya berkaitan dengan penyelenggaraan negara dan sebagian/ seluruh dananya bersumber dari APBN/APBD, dan BUMN/BUMD yang terlihat pada diagram berikut:





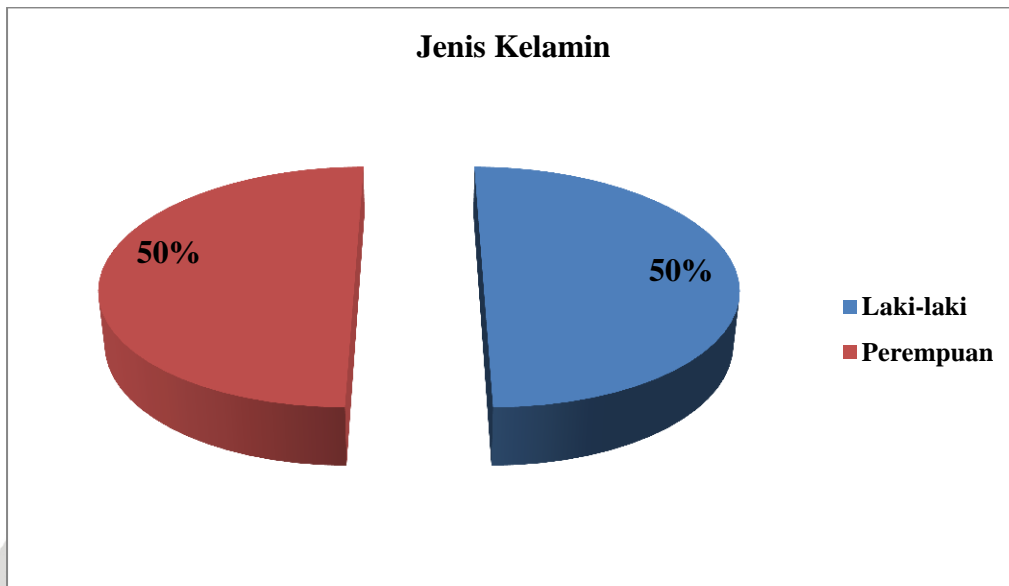
**Diagram 4. 1 Jenis Badan Publik**

Diagram 4.1 di atas menunjukkan bahwa presentase jenis badan publik yang diteliti, mayoritas berasal dari lembaga eksekutif, yaitu 65% dengan jumlah responden 26 orang. Lalu presentase responden yang berasal dari badan yang tupoksinya berkaitan dengan penyelenggaraan negara yang sebagian atau seluruh dananya bersumber dari APBN/APBD, yaitu 22,5% dengan jumlah responden sembilan orang. Kemudian, presentase responden yang berasal dari lembaga yudikatif dan BUMN/ BUMD, yaitu 5% dengan jumlah responden sama, masing-masing dua orang. Terakhir, presentase responden yang berasal dari lembaga legislatif, yaitu 2,5% dengan jumlah responden hanya satu orang.

Ini artinya badan publik di Kota Malang didominasi oleh lembaga eksekutif. Sebab, separuh lebih dari jumlah total keseluruhan responden yang bersedia untuk berpartisipasi dalam penelitian ini adalah organisasi perangkat daerah (OPD) yang terdiri dari badan dan dinas yang ada di Kota Malang.

#### 4.2.1.2 Jenis Kelamin Responden

Peneliti telah membagi responden berdasarkan jenis kelamin yaitu laki-laki dan perempuan yang terlihat pada diagram berikut:

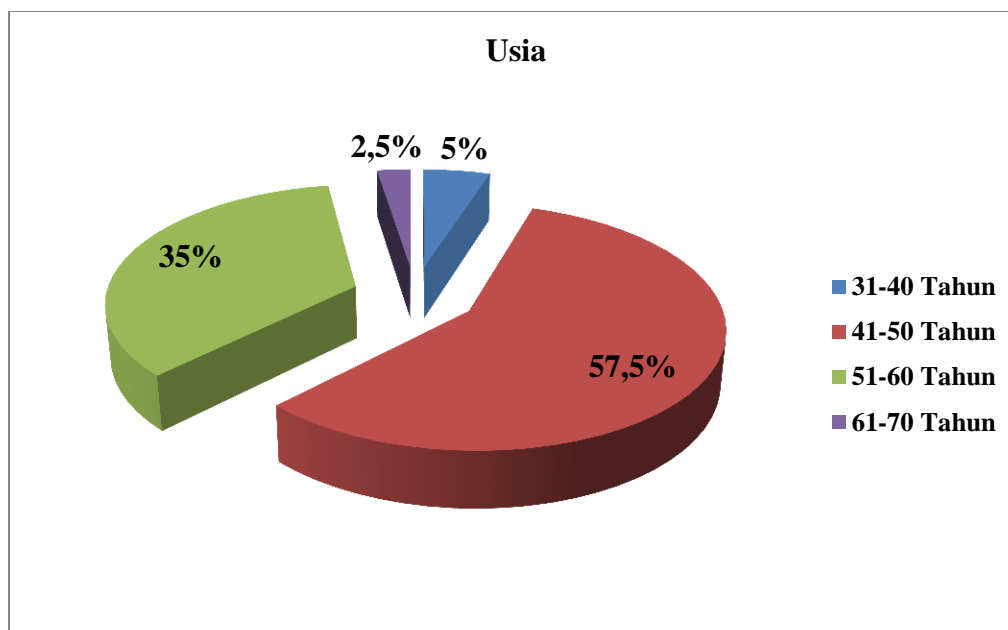


**Diagram 4. 2 Jenis Kelamin Responden**

Diagram 4.2 di atas menunjukkan bahwa presentase jenis kelamin responden seimbang. Antara yang berjenis kelamin, laki-laki dan perempuan sama, yaitu 50 % dengan jumlah responden masing-masing 20 orang. Ini artinya telah terjadi distribusi yang merata berdasarkan jenis kelamin, baik laki-laki maupun perempuan tidak ada yang mendominasi. Semua memiliki kesempatan yang sama untuk menempati jabatan sebagai kepala bagian humas badan publik di Kota Malang. Sebab, apabila dilihat dari presentase jenis kelamin responden tidak ditemukan diskriminasi *gender*.

#### 4.2.1.3 Usia Responden

Peneliti telah membagi responden berdasarkan usia yaitu 31-40 tahun, 41-50 tahun, 51-60 tahun, dan 61-70 tahun yang terlihat pada diagram berikut:

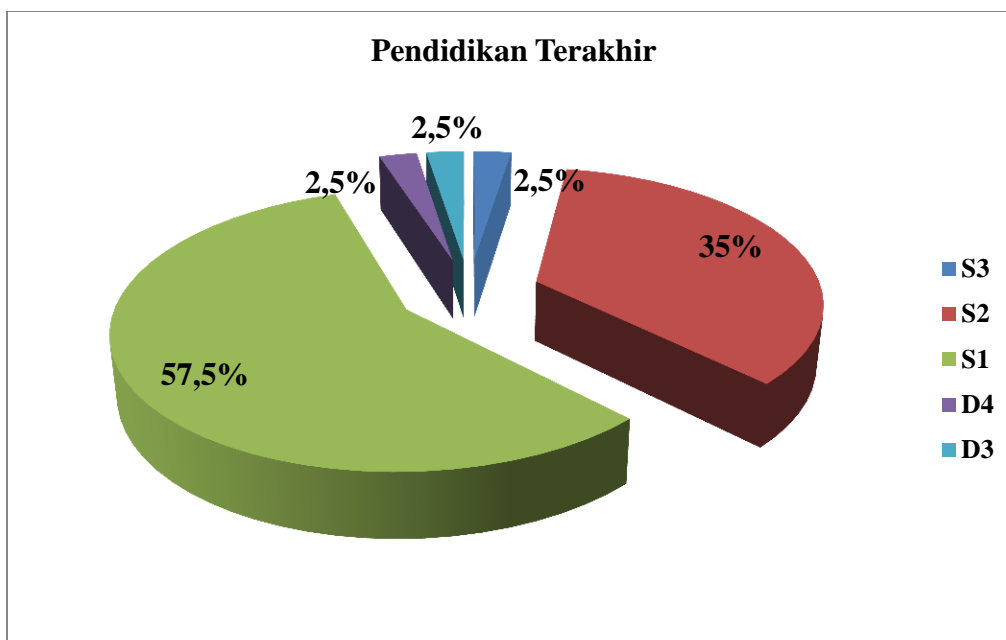


**Diagram 4. 3 Usia Responden**

Diagram 4.3 di atas menunjukkan bahwa presentase usia responden sebagian besar berada pada rentang usia 41-50 tahun, yaitu 57,5% dengan jumlah responden 23 orang. Lalu di posisi kedua, presentase responden yang memiliki rentang usia 51-60 tahun, yaitu 35% dengan jumlah responden 14 orang. Kemudian di posisi ketiga, presentase responden yang memiliki rentang usia 31-40 tahun, yaitu 5% dengan jumlah responden dua orang. Terakhir, presentase responden yang memiliki rentang usia 61-70 tahun, yaitu 2,5% dengan jumlah responden hanya satu orang. Ini artinya orang yang menempati jabatan sebagai kepala bagian humas badan publik di Kota Malang, mayoritas adalah mereka yang sudah lebih senior. Sebab jika dilihat dari rentang usianya, hampir semua responden yang menempati jabatan tersebut telah berusia diatas 40 tahun. Jadi tak heran jika mereka layak dijadikan sebagai pimpinan karena memang lebih berpengalaman.

#### **4.2.1.4 Pendidikan Terakhir Responden**

Peneliti telah membagi responden berdasarkan pendidikan terakhir yaitu D3, D4, S1, S2, dan S3 yang terlihat pada diagram berikut:

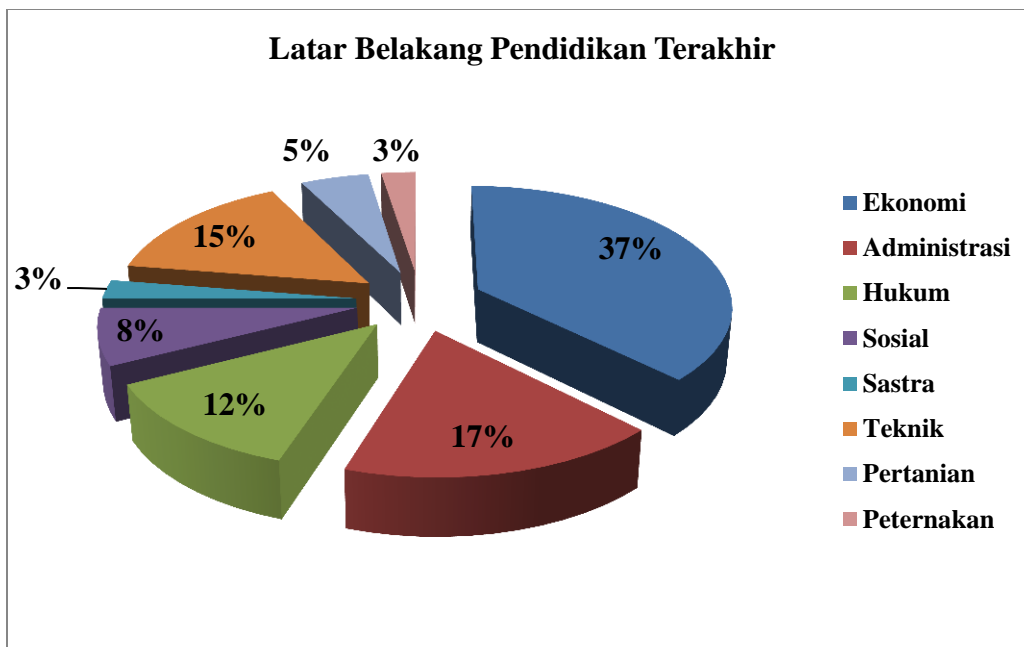


**Diagram 4. 4 Pendidikan Terakhir Responden**

Diagram 4.4 di atas menunjukkan bahwa presentase pendidikan terakhir responden didominasi oleh lulusan S1, yaitu 57,5% dengan jumlah responden 23 orang. Lalu di posisi kedua, presentase responden yang pendidikan terakhirnya dari S2, yaitu 35% dengan jumlah responden 14 orang. Kemudian, presentase responden yang pendidikan terakhirnya dari D3, D4 dan S3 sama, yaitu sebesar 2,5% dengan jumlah responden masing-masing hanya satu orang. Ini artinya orang yang menempati jabatan sebagai kepala bagian humas badan publik di Kota Malang adalah orang yang memang berpendidikan tinggi. Sebab, hampir semua responden telah menyangang gelar sarjana dan tidak ada yang hanya lulusan SMA.

#### **4.2.1.5 Latar Belakang Pendidikan Terakhir Responden**

Peneliti telah membagi responden berdasarkan latar belakang pendidikan terakhir yaitu ekonomi, administrasi, hukum, sosial, sastra, teknik, pertanian dan peternakan yang terlihat pada diagram berikut:



**Diagram 4. 5 Latar Belakang Pendidikan Responden**

Diagram 4.5 di atas menunjukkan bahwa presentase latar belakang pendidikan terakhir responden yang paling banyak dari ekonomi, yaitu 37% dengan jumlah responden 15 orang. Lalu di posisi kedua, presentase responden yang latar belakang pendidikan terakhirnya dari administrasi, yaitu 17% dengan jumlah responden tujuh orang. Di posisi ketiga, presentase responden yang latar belakang pendidikan terakhirnya dari teknik, yaitu 15% dengan jumlah responden enam orang. Di posisi keempat, presentase responden yang latar belakang pendidikan terakhirnya dari hukum, yaitu 12% dengan jumlah responden lima orang. Di posisi kelima, presentase responden yang latar belakang pendidikan terakhirnya dari sosial, yaitu 8% dengan jumlah responden tiga orang.

Di posisi keenam, presentase responden yang latar belakang pendidikan terakhirnya dari pertanian, yaitu 5% dengan jumlah responden dua orang. Terakhir, presentase responden yang latar belakang pendidikan terakhirnya dari sastra dan peternakan sama, yaitu 3% dengan jumlah responden masing-masing satu orang. Ini artinya, orang yang memiliki latar belakang pendidikan terakhir apapun dapat menempati jabatan sebagai kepala bagian humas badan publik di Kota



Malang. Sebab, fakta di lapangan menunjukkan bahwa semua responden berasal dari latar belakang pendidikan yang beragam dan tidak ada satupun yang berasal dari ilmu komunikasi atau humas. Jadi dapat disimpulkan bahwa latar belakang pendidikan ilmu komunikasi atau humas bukanlah menjadi prasyarat utama untuk menjadi kepala bagian humas.

#### 4.2.1.6 Masa Kerja Responden

Peneliti telah membagi responden berdasarkan masa kerja yaitu <3 tahun, 3-6 tahun, 7-10 tahun, 11-14 tahun, dan >14 tahun yang terlihat pada diagram berikut:

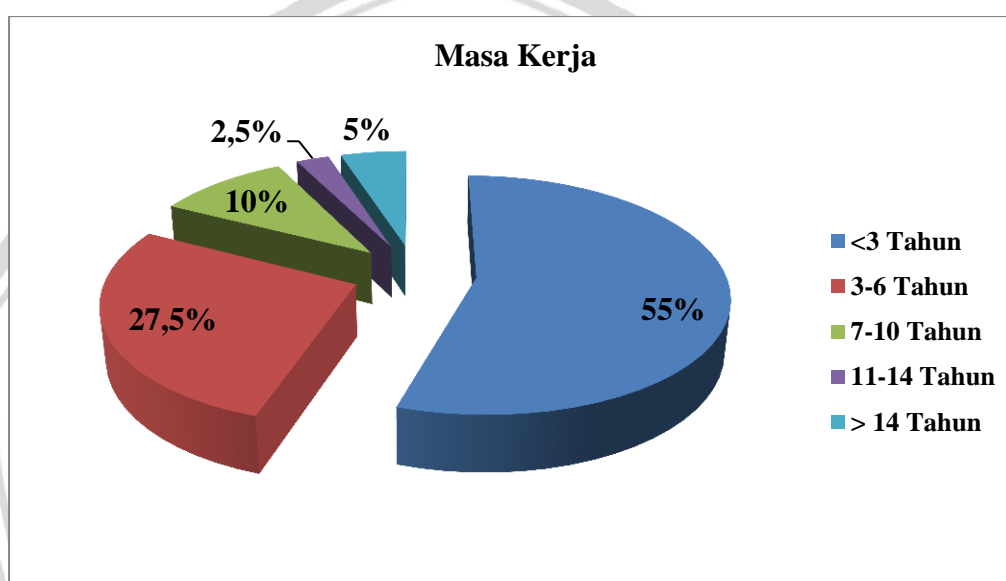


Diagram 4. 6 Masa Kerja Responden

Diagram 4.6 di atas menunjukkan bahwa presentase lama masa kerja responden, mayoritas kurang dari tiga tahun, yaitu 55% dengan jumlah responden 22 orang. Lalu di posisi kedua, presentase responden yang lama masa kerjanya 3-6 tahun, yaitu 27,5% dengan jumlah responden 11 orang. Di posisi ketiga, presentase responden yang lama masa kerjanya 7-10 tahun, yaitu 10% dengan jumlah responden empat orang. Berikutnya, presentase responden yang lama masa kerjanya 11-14 tahun, yaitu 2,5% dengan jumlah responden satu orang di posisi keempat. Terakhir, presentase responden yang lama masa kerjanya lebih dari 14 tahun, yaitu 5% dengan jumlah responden dua orang.

Ini artinya orang yang menempati posisi atau jabatan sebagai kepala bagian humas badan publik di Kota Malang memang belum lama. Apabila dilihat dari masa kerjanya, rata-rata, mereka yang menjabat sebagai kepala bagian humas masih kurang dari tiga tahun. Sebab, sebelum menjabat sebagai kepala bagian humas, mereka awalnya bekerja di unit lain di luar bidang kehumasan. Lalu, karena mendapatkan promosi akhirnya dipindah tugaskan sebagai kepala bagian humas. Kemudian, ada pula yang awalnya hanyalah staff humas dan karena kinerjanya dianggap baik oleh pimpinan sehingga diangkat sebagai kepala bagian humas.

Ini artinya orang yang menempati jabatan sebagai kepala bagian humas badan publik di Kota Malang memang belum lama. Sebab, jika dilihat dari masa kerjanya, rata-rata mereka baru menempati jabatan tersebut dalam jangka waktu kurang dari tiga tahun. Hal ini dapat terjadi karena sebelum menjabat sebagai kepala bagian humas, mereka biasanya telah terlebih dahulu ditempatkan di luar bidang kehumasan yang pada unit lainnya. Selain itu karena adanya sistem promosi di pemerintahan sehingga siapapun yang mendapatkan promosi dapat dipindah tugaskan ke bagian dan unit manapun. Kemudian, ada pula yang awalnya hanya menjadi staff humas tetapi karena kinerjanya yang dianggap baik oleh pimpinan sehingga diangkat sebagai kepala bagian humas.

#### **4.2.2 Aktivitas *Public Relations* berdasarkan *Encroachment***

Peneliti akan mendeskripsikan hasil olah data kuesioner berdasarkan rumusan masalah yang telah dipaparkan sebelumnya pada Bab 1. Oleh sebab itu peneliti akan mengalisis aktivitas *public relations* berdasarkan tiga jenis *encroachment* untuk mengetahui apakah *level encroachment* yang terjadi pada badan publik di Kota Malang tinggi.

Kuesioner dalam penelitian ini merupakan hasil adaptasi dari beberapa konsep seperti peran *public relations* (Broom & Dozier, 1986), kompetensi interpersonal *public relations*

(Hazleton, 2009), ruang lingkup pekerjaan *public relations* (Kriyantono, 2012) yang telah digunakan dalam penelitian sebelumnya oleh Kelly (1994), Lauzen (1992a, 1992b), Maslakhah (2015), Nibe (2006) dan Papilaya, Kriyantono, & Wulandari (2018). Pernyataan yang tercantum dalam kuesioner juga merupakan rangkuman dari tiga jenis *encroachment* yaitu *encroachment* wewenang, fungsional dan struktural. Ketiga jenis *encroachment* tersebut inilah yang akhirnya memunculkan item pernyataan sejumlah 33. Masing-masing pernyataan tersebut kemudian dijawab oleh responden dengan memilih salah satu pilihan jawaban yaitu sangat setuju, setuju, netral, tidak setuju dan sangat tidak setuju.

#### **4.2.2.1 Aktivitas *Public Relations* berdasarkan *Encroachment* Wewenang**

Pertama, peneliti akan membahas tentang *encroachment* wewenang. *Encroachment* wewenang menganalisis aktivitas *public relations* menggunakan lima alat ukur, yaitu pengetahuan teknis, *skill* teknis, pengetahuan manajerial, *skill* manajerial dan peran manajer. Oleh sebab itu terdapat 25 item pernyataan dalam kuesioner yang terkait dengan *encroachment* wewenang. Berikut tabel distribusi frekuensi berdasarkan *encroachment* wewenang yang menunjukkan hasil olah data kuesioner dari 40 responden yang merupakan kepala bagian humas badan publik di Kota Malang.

Tabel 4. 1Distribusi Frekuensi berdasarkan Encroachment Wewenang

Item Pernyataan	SS		S		N		TS		STS		Rata - rata	Skor
	f	%	F	%	f	%	f	%	f	%		
<b>a. Pengetahuan Teknis</b>												
1.Saya memiliki pengetahuan untuk menulis artikel, <i>press release</i> , naskah pidato dan produk komunikasi lainnya.	10	25.00	20	50.00	4	10.00	5	12.50	1	2.50	3.83	153
2.Saya memahami desain grafis dan prinsip <i>lay out</i> (pengaturan desain tulisan dan gambar).	3	7.50	15	37.50	8	20.00	11	27.50	3	7.50	3.10	124
<b>b. Skill Teknis</b>												
3.Saya mampu membuat desain grafis dan <i>lay out</i> ( <i>desktop publishing</i> ), seperti membuat desain spanduk, banner, brosur, dan sebagainya.	1	2.50	16	40.00	10	25.00	9	22.50	4	10.00	3.03	121
4.Saya menyesuaikan dengan tujuan organisasi saat membuat <i>press release</i> , artikel, naskah pidato dan produk komunikasi lainnya.	14	35.00	22	55.00	1	2.50	1	2.50	2	5.00	4.13	165
5.Saya mampu menyesuaikan pesan untuk publik yang berbeda-beda.	10	25.00	23	57.50	3	7.50	3	7.50	1	2.50	3.95	158
<b>c. Pengetahuan Manajerial</b>												
6.Saya mengetahui cara melakukan penelitian survei.	7	17.50	24	60.00	8	20.00	1	2.50	0	0.00	3.93	157
7.Saya memahami konsep yang digunakan untuk mengidentifikasi masalah dan solusinya.	10	25.00	26	65.00	3	7.50	1	2.50	0	0.00	4.13	165
8.Saya mengenal dan memahami teori manajemen.	8	20.00	27	67.50	4	10.00	1	2.50	0	0.00	4.05	162
9.Saya memahami cara menganalisis lingkungan organisasi, baik internal maupun eksternal.	9	22.50	26	65.00	4	10.00	0	0.00	1	2.50	4.05	162
10.Saya memahami cara merencanakan anggaran kehumasan.	13	32.50	25	62.50	2	5.00	0	0.00	0	0.00	4.28	171
11.Saya memahami cara mengatur ketersediaan sumber daya humas.	11	27.50	27	67.50	2	5.00	0	0.00	0	0.00	4.23	169
<b>d. Skill Manajerial</b>												
12.Saya mampu mengatur sumber daya humas.	12	30.00	23	57.50	4	10.00	1	2.50	0	0.00	4.15	166
13.Saya mampu menghitung anggaran kehumasan.	10	25.00	25	62.50	2	5.00	3	7.50	0	0.00	4.05	162
14.Saya mampu membuat solusi untuk	12	30.00	24	60.00	3	7.50	0	0.00	1	2.50	4.15	166

masalah yang dihadapi organisasi.												
15.Saya mampu melakukan penelitian survei.	6	15.00	24	60.00	7	17.50	3	7.50	0	0.00	3.83	153
16.Saya mampu membuat segmentasi publik.	3	7.50	24	60.00	10	25.00	2	5.00	1	2.50	3.65	146
<b>e. Peran Manajer</b>												
17.Saya membuat keputusan kebijakan komunikasi	9	22.50	18	45.00	4	10.00	8	20.00	1	2.50	3.65	146
18.Saya bertanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan program humas.	15	37.50	21	52.50	1	2.50	2	5.00	1	2.50	4.18	167
19.Orang lain dalam organisasi menganggap saya sebagai ahli dalam memecahkan masalah humas karena pengalaman dan pelatihan yang saya miliki.	5	12.50	23	57.50	5	12.50	6	15.00	1	2.50	3.63	145
20.Saya terus memberi tahu manajemen tentang reaksi publik terhadap kebijakan, prosedur, dan tindakan organisasi.	10	25.00	23	57.50	5	12.50	1	2.50	1	2.50	4.00	160
21.Saya menciptakan kesempatan bagi manajemen untuk mendengar pandangan dari berbagai publik internal dan eksternal	6	15.00	30	75.00	3	7.50	0	0.00	1	2.50	4.00	160
22.Saya melakukan audit komunikasi/ kajian mendalam dan menyeluruh tentang pelaksanaan sistem komunikasi untuk mengidentifikasi masalah komunikasi antara organisasi dan berbagai publik.	8	20.00	14	35.00	9	22.50	7	17.50	2	5.00	3.48	139
23.Saya mendorong partisipasi manajemen ketika membuat keputusan humas yang penting.	12	30.00	21	52.50	4	10.00	2	5.00	1	2.50	4.03	161
24.Saya beroperasi sebagai katalisator/ mempercepat proses dalam pengambilan keputusan manajemen	6	15.00	25	62.50	6	15.00	2	5.00	1	2.50	3.83	153
25.Ketika bekerja dengan manajer,saya menguraikan pendekatan alternative untuk memecahkan masalah	7	17.50	27	67.50	5	12.50	1	2.50	0	0.00	4.00	160
Mean											3,89	155,64



Tabel distribusi frekuensi berdasarkan *encroachment* wewenang di atas menunjukkan bahwa nilai rata-rata total yang didapatkan adalah sebesar 3,89. Nilai rata-rata tertinggi diperoleh oleh item pernyataan nomor 10 pada aspek pengetahuan manajerial tentang memahami cara merencanakan anggaran humas dengan nilai rata-rata 4,28. Ini artinya kompetensi yang paling dikuasai oleh mayoritas responden adalah terkait dengan pengetahuan manajerial terutama dalam hal pemahaman mereka yang memadai untuk merencanakan anggaran bagi kepentingan kegiatan atau program humas. Sebab, apabila dilihat dari pilihan jawabannya, 13 orang menjawab sangat setuju, 25 orang setuju, dan hanya 2 orang yang netral atau ragu-ragu.

Posisi kedua juga diperoleh oleh aspek pengetahuan manajerial pada item pernyataan nomor 11 tentang memahami cara mengatur ketersediaan sumber daya humas dengan nilai rata-rata 4,23 dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 11, setuju 27, dan netral 2. Posisi ketiga diperoleh oleh aspek peran manajer pada item pernyataan nomor 18 tentang bertanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan program humas dengan nilai rata-rata 4,18 dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 15, setuju 21, netral 1, tidak setuju 2, sangat tidak setuju 1. Posisi keempat diperoleh oleh aspek *skill* manajerial pada item pernyataan nomor 12 dan 14 dengan nilai rata-rata sama yaitu 4,15. Item pernyataan nomor 12 tentang mampu mengatur sumber daya humas dengan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 12, setuju 23, netral 4, tidak setuju 1. Item pernyataan nomor 14 tentang mampu membuat solusi untuk masalah yang dihadapi organisasi dengan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 12, setuju 24, netral 3, dan sangat tidak setuju 1.

Posisi kelima diperoleh oleh aspek *skill* teknis pada item pernyataan nomor 4 dan aspek pengetahuan manajerial pada item pernyataan nomor 7 dengan nilai rata-rata sama yaitu 4,13. Item pernyataan nomor 4 tentang menyesuaikan dengan tujuan organisasi saat membuat produk komunikasi dengan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 14, setuju 22, netral 1, tidak setuju 1,

sangat tidak setuju 2. Item pernyataan nomor 7 tentang memahami konsep yang digunakan untuk mengidentifikasi masalah dan solusinya dengan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 10, setuju 26, netral 3, dan tidak setuju 1.

Posisi keenam diperoleh oleh aspek pengetahuan manajerial pada item pernyataan nomor 8,9 dan aspek *skill* manajerial pada item pernyataan nomor 13 dengan nilai rata-rata sama yaitu 4,05. Item pernyataan nomor 8 tentang mengenal dan memahami teori manajemen dengan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 8, setuju 27, netral 4, dan tidak setuju 1. Item pernyataan nomor 9 tentang memahami cara menganalisis lingkungan organisasi, baik internal maupun eksternal dengan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 9, setuju 26, netral 4 dan sangat tidak setuju 1. Item pernyataan nomor 13 tentang mampu menghitung anggaran humas dengan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 10, setuju 25, netral 2, dan tidak setuju 3. Posisi ketujuh diperoleh oleh aspek peran manajer pada item pernyataan nomor 23 tentang mendorong partisipasi manajemen ketika membuat keputusan humas yang penting dengan nilai rata-rata 4,03 dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 12, setuju 21, netral 4, tidak setuju 2, sangat tidak setuju 1.

Posisi kedelapan diperoleh oleh aspek peran manajer pada item pernyataan nomor 20, 21 dan 25 dengan nilai rata-rata sama yaitu 4,00. Item pernyataan nomor 20 tentang terus memberi tahu manajemen tentang reaksi publik terhadap kebijakan, prosedur, dan tindakan organisasi dengan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 10, setuju 23, netral 5, tidak setuju 1, dan sangat tidak setuju 1. Item pernyataan nomor 21 tentang menciptakan kesempatan bagi manajemen untuk mendengar pandangan dari berbagai publik internal dan eksternal dengan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 6, setuju 30, netral 3, dan sangat tidak setuju 1. Item pernyataan nomor 25 tentang ketika bekerja dengan manajer, menguraikan pendekatan alternatif untuk memecahkan

masalah dengan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 7, setuju 27, netral 5, dan tidak setuju 1. Posisi kesembilan diperoleh oleh aspek *skill* teknis pada item pernyataan nomor 5 tentang mampu menyesuaikan pesan untuk publik yang berbeda dengan nilai rata-rata 3,95 dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 10, setuju 23, netral 3, tidak setuju 3, sangat tidak setuju 1.

Posisi kesepuluh diperoleh oleh aspek pengetahuan manajerial pada item pernyataan nomor 6 tentang mengetahui cara melakukan penelitian survei dengan nilai rata-rata 3,93 dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 7, setuju 24, netral 8, tidak setuju 1. Posisi ke 11 diperoleh oleh aspek pengetahuan teknis pada item pernyataan nomor 1, aspek *skill* manajerial pada item pernyataan nomor 15 dan aspek peran manajer pada item pernyataan nomor 24 dengan nilai rata-rata sama yaitu 3,83. Item pernyataan nomor 1 tentang memiliki pengetahuan untuk menulis artikel, *press release*, naskah pidato dan produk komunikasi lainnya dengan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 10, setuju 20, netral 4, tidak setuju 5, dan sangat tidak setuju 1. Item pernyataan nomor 15 tentang mampu melakukan penelitian survei dengan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 6, setuju 24, netral 7, dan tidak setuju 3. Item pernyataan nomor 24 tentang beroperasi sebagai katalisator/ mempercepat proses dalam pengambilan keputusan manajemen dengan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 6, setuju 25, netral 6, tidak setuju 2, dan sangat tidak setuju 1.

Posisi ke 12 diperoleh oleh aspek *skill* manajerial pada item pernyataan nomor 16 dan aspek peran manajer pada item pernyataan nomor 17 dengan nilai rata-rata sama yaitu 3,65. Item pernyataan nomor 16 tentang mampu membuat segmentasi publik dengan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 3, setuju 24, netral 10, tidak setuju 2, dan sangat tidak setuju 1. Item pernyataan nomor 17 tentang membuat keputusan kebijakan komunikasi dengan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 9, setuju 18, netral 4, tidak setuju 8, dan sangat tidak setuju 1.

Posisi ke 13 diperoleh oleh aspek peran manajer pada item pernyataan nomor 19 tentang orang lain dalam organisasi menganggap sebagai ahli dalam memecahkan masalah humas karena pengalaman dan pelatihan yang dimiliki dengan nilai rata-rata 3,63 dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 5, setuju 23, netral 5, tidak setuju 6, sangat tidak setuju 1.

Posisi ke 14 diperoleh oleh aspek *skill* manajerial pada item pernyataan nomor 22 tentang melakukan audit komunikasi atau kajian mendalam dan menyeluruh tentang pelaksanaan sistem komunikasi untuk mengidentifikasi masalah komunikasi antara organisasi dan berbagai publik dengan nilai rata-rata 3,48 dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 8, setuju 14, netral 9, tidak setuju 7, sangat tidak setuju 2. Posisi ke 15 diperoleh oleh aspek pengetahuan teknis pada item pernyataan nomor 2 tentang memahami desain grafis dan prinsip *lay out* dengan nilai rata-rata 3,10 dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 3, setuju 15, netral 8, tidak setuju 11, sangat tidak setuju 3. Posisi terakhir dengan nilai rata-rata terendah yaitu 3,03 diperoleh oleh aspek *skill* teknis pada item pernyataan nomor 3 tentang mampu membuat desain grafis dan *lay out*. Ini artinya mayoritas responden memang tidak memiliki kemampuan dalam membuat desain grafis dan *lay out*. Sebab, apabila dilihat dari pilihan jawabannya 1 orang menjawab sangat setuju, 16 orang setuju, 10 orang netral, 9 orang tidak setuju, dan 4 orang sangat tidak setuju.

Berdasarkan temuan nilai rata-rata dan frekuensi pilihan jawaban responden tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepala bagian humas badan publik di Kota Malang memiliki kompetensi yang lebih menonjol pada aspek pengetahuan manajerial daripada kompetensi lainnya, terutama yang terkait dengan pemahaman dalam merencanakan anggaran dan mengatur ketersediaan sumber daya humas. Sebab, jawaban yang diberikan responden terhadap kedua item pernyataan tersebut semuanya positif yaitu sangat setuju, setuju, dan netral. Bahkan secara keseluruhan, jawaban yang diberikan responden terhadap enam item pernyataan yang terdapat

dalam aspek pengetahuan manajerial, hampir semuanya juga positif. Terbukti, hanya satu orang responden yang memberikan jawaban tidak setuju atau sangat tidak setuju dalam tiap item pernyataan tersebut.

Kompetensi berikutnya yang dikuasai responden yaitu *skill* manajerial, kemudian peran manajer. Namun, kompetensi yang terkait dengan aspek peran manajer seperti melakukan audit komunikasi, dianggap ahli memecahkan masalah oleh orang lain dan memutuskan kebijakan komunikasi masih kurang dimiliki atau dikuasai oleh responden. Terbukti, masih ada beberapa responden yang memberikan jawaban tidak setuju atau sangat tidak setuju karena merasa kurang menguasai atau memiliki kompetensi tersebut. Sebaliknya, kompetensi yang terkait dengan aspek pengetahuan dan *skill* teknis, terutama dalam hal pemahaman dan kemampuan untuk membuat desain grafis dan *lay out* tidak dikuasai atau dimiliki oleh banyak responden. Terbukti, mayoritas responden justru memberikan jawaban negatif, yaitu tidak setuju atau sangat tidak setuju karena memang merasa tidak memiliki atau menguasai kompetensi tersebut.

Ini artinya kepala bagian humas badan publik yang ada di Kota Malang lebih sering melakukan hal-hal yang bersifat manajerial daripada teknis dalam aktivitas keseharian mereka. Oleh sebab itu terdapat kesesuaian dengan salah satu prinsip umum dari *public relations* yang *excellence* yaitu unit *public relations* dipimpin oleh seorang manajer bukan seorang teknisi (Yun 2005, 2006). Dozier & Broom (1995) dan Castelli (2007) juga menyatakan bahwa peran yang paling sering dipegang oleh komunikator puncak adalah manajer humas, meskipun mereka juga melakukan hal-hal teknis. Sebab, seorang praktisi humas dapat dikategorikan sebagai manajer jika mereka lebih sering memberlakukan aktivitas peran manajer daripada teknis (Bowen, 2009).



Tabel 4. 2 Statistik Deskripsi Jumlah Skor Encroachment Wewenang pada Responden

Nomor Responden	Skor	%
1	98	78.4
2	109	87.2
3	108	86.4
4	108	86.4
5	83	66.4
6	111	88.8
7	110	88
8	95	76
9	116	92.8
10	122	97.6
11	93	74.4
12	116	92.8
13	100	80
14	98	78.4
15	105	84
16	95	76
17	112	89.6
18	99	79.2
19	79	63.2
20	100	80
21	90	72
22	84	67.2
23	91	72.8
24	98	78.4
25	91	72.8
26	104	83.2
27	96	76.8
28	92	73.6
29	88	70.4
30	106	84.8
31	94	75.2
32	105	84
33	101	80.8
34	81	64.8
35	106	84.8
36	80	64
37	72	57.6
38	46	36.8

39	104	83.2
40	105	84
Jumlah	3891	
Mean	97.28	

Selain itu, peneliti juga menghitung skor dari tiap responden dan rata-rata skor total untuk mengetahui *level encroachment* wewenang yang terjadi pada badan publik di Kota Malang, apakah berada pada kategori tinggi, sedang, atau rendah. Tabel di atas menunjukkan bahwa dari 40 responden, jumlah skor totalnya adalah 3891 dan rata-rata skor totalnya adalah 97,28. Apabila mengacu pada tiga kategori *level encroachment* yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, maka rata-rata skor total tersebut masuk dalam kategori *encroachment* wewenang rendah (91,66-125,00). Skor paling rendah diperoleh oleh responden nomor 38 dengan jumlah skor 46 dan termasuk dalam kategori *encroachment* wewenang sedang (25,00-58,32). Sebaliknya, skor paling tinggi diperoleh oleh responden nomor 10 dengan jumlah skor 122 dan termasuk dalam kategori *encroachment* wewenang rendah (91,66-125,00).

Jadi dapat disimpulkan bahwa *encroachment* wewenang tidak terjadi pada badan publik di Kota Malang. Sebab, apabila dilihat dari jumlah skor tiap responden, semuanya memiliki jumlah skor yang tinggi dan sedang sehingga *level encroachment* wewenang yang terjadi masih termasuk dalam kategori rendah dan sedang. Tidak ada satupun yang termasuk dalam kategori *encroachment* wewenang tinggi karena memiliki jumlah skor yang rendah.

#### 4.2.2.2 Aktivitas *Public Relations* berdasarkan *Encroachment Fungsional*

Kedua, peneliti akan membahas tentang *encroachment* fungsional. *Encroachment* fungsional menganalisis aktivitas *public relations* menggunakan satu alat ukur, yaitu ruang lingkup pekerjaan *public relations* atau yang biasa disingkat menjadi PENCILS (P=*Publication & Publicity*, E=*Events*, N=*News*, C=*Community Investment*, I=*Identity Media*, L=*Lobbying*, S=*Social Investment*). Oleh sebab itu terdapat tujuh item pernyataan dalam kusioner yang terkait

dengan *encroachment* fungsional. Berikut tabel distribusi frekuensi yang menunjukkan hasil olah data dari 40 responden yang merupakan kepala bagian humas badan publik di Kota Malang.

**Tabel 4. 3Distribusi Frekuensi berdasarkan Encroachment Fungsional**

Item	SS		S		N		TS		STS		Rata - rata	Skor
	F	%	F	%	F	%	f	%	f	%		
<b>Ruang Lingkup Pekerjaan <i>Public Relation</i></b>												
26.Saya memperkenalkan organisasi kepada publik melalui tulisan yang disebar ke media.	8	20.00	28	70.00	2	5.00	1	2.50	1	2.50	4.03	161
27.Saya membuat <i>event</i> untuk membentuk citra organisasi yang baik.	13	32.50	21	52.50	2	5.00	3	7.50	1	2.50	4.05	162
28.Saya membuat produk komunikasi, seperti berita, <i>press release</i> , <i>newsletter</i> , dan sebagainya guna menyebarkan informasi kepada publik.	14	35.00	16	40.00	6	15.00	3	7.50	1	2.50	3.98	159
29.Saya membuat program yang melibatkan komunitas atau masyarakat seperti lomba dalam rangka memperingati HUT RI, dan sebagainya.	10	25.00	19	47.50	5	12.50	3	7.50	3	7.50	3.75	150
30.Saya menjalin hubungan baik dengan media ( <i>mediarelations</i> ).	18	45.00	19	47.50	0	0.00	2	5.00	1	2.50	4.28	171
31.Saya melakukan persuasi dan negosiasi dengan berbagai pihak.	15	37.50	17	42.50	4	10.00	3	7.50	1	2.50	4.05	162
32.Saya membuat program yang bermanfaat bagi kepentingan dan kesejahteraan sosial seperti CSR, santunan dan sebagainya.	6	15.00	15	37.50	9	22.50	8	20.00	2	5.00	3.38	135
Mean											3.93	157,14

Tabel distribusi frekuensi berdasarkan *encroachment* fungsional pada aspek ruang lingkup pekerjaan *public relations* di atas menunjukkan bahwa nilai rata-rata total yang didapatkan adalah sebesar 3,93. Nilai rata-rata tertinggi diperoleh item oleh pernyataan nomor 30 tentang menjalin hubungan yang baik dengan media dengan nilai rata-rata 4,28. Ini artinya mayoritas responden telah menjalin hubungan baik dengan media. Sebab, apabila dilihat dari pilihan jawabannya, 18 orang menjawab sangat setuju, 19 orang setuju, 2 orang tidak setuju dan 1 orang sangat tidak setuju.

Posisi kedua diperoleh oleh item pernyataan nomor 27 dan 31 dengan nilai rata-rata sama yaitu 4,05. Item pernyataan nomor 27 tentang membuat *event* untuk membentuk citra organisasi yang baik dengan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 13, setuju 21, netral 2, tidak setuju 3, dan sangat tidak setuju 1. Item pernyataan nomor 31 tentang melakukan persuasi dan negosiasi dengan berbagai pihak dengan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 15, setuju 17, netral 4, tidak setuju 3, dan sangat tidak setuju 1.

Posisi ketiga diperoleh oleh item pernyataan nomor 26 tentang memperkenalkan organisasi kepada publik melalui tulisan yang disebar ke media dengan nilai rata-rata 4,03 dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 8, setuju 28, netral 2, tidak setuju 1, sangat tidak setuju 1. Posisi keempat diperoleh oleh item pernyataan nomor 28 tentang membuat produk komunikasi, seperti berita, *press release*, *newsletter*, dan sebagainya guna menyebarkan informasi kepada publik dengan nilai rata-rata 3,98 dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 14, setuju 16, netral 6, tidak setuju 3, sangat tidak setuju 1. Posisi kelima diperoleh oleh item pernyataan nomor 29 tentang membuat program yang melibatkan komunitas atau masyarakat seperti lomba dalam rangka memperingati HUT RI, dan sebagainya dengan nilai rata-rata 3,75

dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 10, setuju 19, netral 5, tidak setuju 3, sangat tidak setuju 3.

Posisi terakhir dengan nilai rata-rata terendah yaitu 3,38 diperoleh oleh item pernyataan nomor 32 tentang membuat program yang bermanfaat bagi kepentingan dan kesejahteraan sosial seperti CSR, santunan dan sebagainya. Ini artinya hampir separuh dari total jumlah responden tidak pernah membuat program yang bermanfaat bagi kepentingan dan kesejahteraan sosial seperti CSR, santunan dan sebagainya. Sebab, apabila dilihat dari pilihan jawabannya, 6 orang menjawab sangat setuju, 15 orang setuju, 9 orang netral, 8 orang tidak setuju, dan 2 orang sangat tidak setuju.

Berdasarkan temuan nilai rata-rata dan frekuensi pilihan jawaban responden tersebut maka dapat disimpulkan bahwa kepala bagian humas badan publik di Kota Malang telah melaksanakan hampir semua pekerjaan yang terdapat dalam ruang lingkup *public relations*, terutama, yang terkait dengan menjalin hubungan baik dengan media. Sebab, jawaban yang diberikan responden terhadap satu item pernyataan tersebut semuanya hampir positif. Terbukti, hanya satu orang responden yang memberikan jawaban tidak setuju dan dua orang responden sangat tidak setuju. Bahkan secara keseluruhan, jawaban yang diberikan responden terhadap enam item pernyataan dalam ruang lingkup pekerjaan *public relations*, hampir semuanya juga positif. Terbukti, hanya satu, dua, tiga orang responden yang memberikan jawaban tidak setuju atau sangat tidak setuju dalam tiap item pernyataan tersebut.

Namun untuk salah satu pekerjaan yang terkait dengan membuat program yang bermanfaat bagi kepentingan dan kesejahteraan sosial justru mendapatkan jawaban negative dari beberapa responden. Terbukti masih ada beberapa responden yang memberikan jawaban tidak



setuju atau sangat tidak setuju karena merasa pekerjaan tersebut bukanlah bagian dari ruang lingkup pekerjaan, sehingga mereka tidak pernah melakukannya.

Ini artinya, tidak semua pekerjaan yang ada dalam ruang lingkup pekerjaan *public relation* dikerjakan oleh semua kepala bagian humas. Apalagi badan publik yang terdapat dalam penelitian ini beragam maka apa yang dikerjakan oleh kepala humas yang satu dengan lainnya akan berbeda. Oleh sebab itu ruang lingkup pekerjaan *public relations* tentu akan menyesuaikan dengan kebutuhan organisasi itu sendiri.

**Tabel 4. 4 Statistik Deskripsi Jumlah Skor Encroachment Fungsional**

Nomor Responden	Skor	%
1	30	85.71
2	31	88.57
3	30	85.71
4	32	91.43
5	24	68.57
6	33	94.29
7	35	100.00
8	28	80.00
9	28	80.00
10	30	85.71
11	25	71.43
12	33	94.29
13	28	80.00
14	28	80.00
15	34	97.14
16	31	88.57
17	30	85.71
18	25	71.43
19	23	65.71
20	26	74.29
21	31	88.57
22	17	48.57
23	23	65.71
24	34	97.14
25	26	74.29
26	26	74.29

27	30	85.71
28	20	57.14
29	24	68.57
30	27	77.14
31	28	80.00
32	27	77.14
33	25	71.43
34	28	80.00
35	32	91.43
36	27	77.14
37	17	48.57
38	8	22.86
39	34	97.14
40	32	91.43
Jumlah	1100	
Mean	27.50	

Selain itu, peneliti juga menghitung skor dari tiap responden dan rata-rata skor total untuk mengetahui *level encroachment* fungsional yang terjadi pada badan publik di Kota Malang, apakah berada pada kategori tinggi, sedang, atau rendah. Tabel di atas menunjukkan bahwa dari 40 responden, jumlah skor totalnya adalah 1100 dan rata-rata skor totalnya adalah 27,50. Apabila mengacu pada tiga kategori *level encroachment* yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, maka rata-rata skor total tersebut masuk dalam kategori *encroachment* fungsional rendah (25,66-35,00). Skor paling rendah diperoleh oleh responden nomor 38 dengan jumlah skor delapan dan termasuk dalam kategori *encroachment* fungsional tinggi (7,00-16,32). Sebaliknya, skor paling tinggi diperoleh oleh responden nomor tujuh dengan jumlah skor 35 dan termasuk dalam kategori *encroachment* fungsional rendah (25,66-35).

Jadi dapat disimpulkan bahwa tidak terjadi *encroachment* fungsional pada badan publik di Kota Malang. Sebab, apabila dilihat dari jumlah skor tiap responden, hampir semuanya memiliki jumlah skor yang tinggi dan sedang sehingga *level encroachment* fungsional yang

terjadi masih termasuk dalam kategori rendah dan sedang. Hanya satu responden yang termasuk dalam kategori *encroachment* fungsional tinggi karena memiliki jumlah skor yang rendah.

#### 4.2.2.3 Aktivitas *Public Relations* berdasarkan *Encroachment* Struktural

Ketiga, peneliti akan membahas tentang *encroachment* struktural. *Encroachment* struktural menganalisis aktivitas *public relations* menggunakan satu alat ukur, yaitu posisi departemen *public relations* dalam struktur organisasi. Oleh sebab itu hanya terdapat satu item pernyataan dalam kuesioner yang terkait dengan *encroachment* struktural. Item pernyataan tersebut terdapat pada nomor 33 yaitu divisi humas dalam sebuah organisasi telah berdiri sendiri dan tidak berada dibawah kendali divisi lain seperti sekretariat, bagian umum dan kepegawaian dan sebagainya. Berikut tabel distribusi frekuensi yang menunjukkan hasil olah data dari 40 responden yang merupakan kepala bagian humas badan publik di Kota Malang.

**Tabel 4. 5Distribusi Frekuensi berdasarkan Encroachment Struktural**

Item	SS		S		N		TS		STS		Rata - rata	Skor
	F	%	f	%	F	%	f	%	f	%		
<b>Posisi Departemen <i>Public Relations</i></b>												
33. Divisi humas dalam organisasi saya telah berdiri sendiri dan tidak berada di bawah kendali divisi lain seperti sekretariat, bagian umum dan kepegawaian dan sebagainya.	0	0.00	1	2.50	5	12.50	26	65.00	8	20.00	1.98	79

Tabel distribusi frekuensi berdasarkan *encroachment* struktural pada aspek posisi departemen *public relations* di atas menunjukkan bahwa nilai rata-rata yang didapatkan adalah sebesar 1,98. Nilairata-rata tersebut tergolong rendah dan diperoleh oleh satu-satunya item pernyataan pada aspek posisi departemen *public relations* yaitu nomor 33 tentang divisi humas dalam organisasi telah berdiri sendiri dan tidak berada di bawah kendali divisi lain seperti sekretariat, bagian umum dan kepegawaian dan sebagainya. Sebab, apabila dilihat dari pilihan jawaban yang diberikan mayoritas responden terhadap item tersebut negative. Terbukti, hanya 1 orang yang menjawab setuju, 5 orang netral, 26 orang tidak setuju, dan 8 orang sangat tidak setuju.

Berdasarkan temuan nilai rata-rata dan frekuensi pilihan jawaban responden tersebut maka dapat disimpulkan bahwa hampir semua kepala bagian humas badan publik di Kota Malang divisi humasnya belum berdiri sendiri dan masih berada di bawah kendali divisi lain. Ini artinya dari sekian banyak badan publik yang diteliti hanya satu yang divisi humas dalam organisasinya telah berdiri sendiri dan tidak berada di bawah kendali divisi lain.

**Tabel 4. 6 Statistik Deskripsi Jumlah Skor Encroachment Struktural**

Nomor Responden	Skor	%
1	2	40
2	2	40
3	2	40
4	4	80
5	2	40
6	2	40
7	2	40
8	3	60
9	2	40
10	2	40
11	2	40
12	3	60
13	1	20

14	1	20
15	2	40
16	2	40
17	2	40
18	2	40
19	1	20
20	2	40
21	3	60
22	1	20
23	1	20
24	1	20
25	2	40
26	2	40
27	2	40
28	2	40
29	2	40
30	3	60
31	2	40
32	2	40
33	3	60
34	2	40
35	1	20
36	2	40
37	2	40
38	1	20
39	2	40
40	2	40
Jumlah		79
Mean		1.98

Selain itu, peneliti juga menghitung skor dari tiap responden dan rata-rata skor total untuk mengetahui *level encroachment* struktural pada kepala bagian humas badan publik di Kota Malang, apakah berada pada kategori tinggi, sedang, atau rendah. Tabel di atas menunjukkan bahwa dari 40 responden, jumlah skor totalnya adalah 79 dan rata-rata skor totalnya adalah 1,98. Apabila mengacu pada tiga kategori *level encroachment* yang telah dipaparkan pada bab sebelumnya, maka rata-rata skor total tersebut masuk dalam kategori *encroachment* struktural tinggi (1,00-2,33). Skor paling tinggi diperoleh oleh responden nomor empat dengan jumlah skor



empat dan termasuk dalam kategori *encroachment* struktural rendah (3,66 – 5). Sebaliknya, skor paling rendah diperoleh oleh responden nomor 13, 14, 19, 22, 23, 24, 35, 38 dengan jumlah skor sama, yaitu dua dan termasuk dalam kategori *encroachment* struktural tinggi (1-2,32).

Jadi dapat disimpulkan bahwa telah terjadi *encroachment* struktural pada badan publik di Kota Malang. Sebab, apabila dilihat dari jumlah skor tiap responden, hampir semuanya memiliki jumlah skor yang rendah dan sedang sehingga *level encroachment* yang terjadi termasuk dalam kategori *encroachment* struktural tinggi. Hanya satu responden yang termasuk dalam kategori *encroachment* fungsional tinggi karena memiliki jumlah skor yang tinggi.

#### **4.2.3 Keterkaitan antar Item dalam Tiap *Encroachment***

Sebelumnya peneliti telah mendeskripsikan aktivitas *public relations* berdasarkan ketiga jenis *encroachment*, yaitu *encroachment* wewenang, fungsional dan struktural. Pada bagian ini, peneliti akan mendialogkan item dalam masing-masing *encroachment* tersebut untuk mengetahui bagaimana hubungan antar item dalam tiap jenis *encroachment*.

##### **4.2.3.1 Keterkaitan antar Item dalam *Encroachment* Wewenang**

Apabila mengacu pada tabel distribusi frekuensi berdasarkan *encroachment* wewenang maka peneliti menemukan ada beberapa item pernyataan yang saling terkait. Pertama, keterkaitan antara aspek pengetahuan teknis pada item pernyataan nomor 2 dan aspek *skill* teknis pada item pernyataan nomor 3. Aspek pengetahuan teknis pada item pernyataan nomor 2 yaitu memahami desain grafis dan prinsip *lay out* dengan nilai skor 124 dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 7,5%, setuju 37,5%. Kecenderungan skor tersebut diikuti oleh aspek *skill* teknis pada item pernyataan nomor 3 yaitu mampu membuat desain grafis dan *lay out* dengan nilai skor 121 dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 2,5 %, setuju 40%.

Dua item pernyataan tersebut saling berkaitan dan memiliki kesamaan skor yang cukup tinggi karena membahas tentang pengetahuan dan kemampuan teknis dalam membuat desain grafis dan *lay out*. Desain grafis dan prinsip *lay out* yang dimaksud yaitu membuat desain spanduk, *banner*, brosur, dan sebagainya. Jadi, rendahnya pemahaman tentang desain grafis dan prinsip *lay out* juga diikuti dengan rendahnya kemampuan dalam membuat desain grafis dan *lay out*.

Kedua, keterkaitan antara aspek pengetahuan manajerial pada item pernyataan nomor 6 dan aspek *skill* manajerial pada item pernyataan nomor 15. Aspek pengetahuan manajerial pada item pernyataan nomor 6 yaitu mengetahui cara melakukan penelitian survey dengan nilai skor 157 dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 17,5%, setuju 60%. Kecenderungan skor tersebut diikuti oleh aspek *skill* manajerial pada item pernyataan nomor 15 yaitu mampu melakukan penelitian survei dengan nilai skor 153 dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 15%, setuju 60%. Dua item pernyataan tersebut saling berkaitan dan memiliki kesamaan skor yang cukup tinggi karena membahas tentang pengetahuan dan kemampuan manajerial dalam melakukan penelitian survei. Jadi, tingginya pengetahuan tentang cara melakukan penelitian survei juga diikuti dengan tingginya kemampuan untuk melakukan penelitian survei.

Ketiga, keterkaitan antara aspek pengetahuan manajerial pada item pernyataan nomor 7 dan aspek *skill* manajerial pada item pernyataan nomor 14. Aspek pengetahuan manajerial pada item pernyataan nomor 7 yaitu memahami konsep yang digunakan untuk mengidentifikasi masalah dan solusinya dengan nilai skor 165 dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 25%, setuju 65%. Kecenderungan skor tersebut diikuti oleh aspek *skill* manajerial pada item pernyataan nomor 14 yaitu mampu membuat solusi untuk masalah yang dihadapi organisasi dengan nilai skor 166 dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 30%, setuju 60%. Dua item

pernyataan tersebut saling berkaitan dan memiliki kesamaan skor yang cukup tinggi karena membahas tentang pengetahuan dan kemampuan manajerial dalam mengidentifikasi masalah dan membuat solusinya.

Perolehan skor dari item pernyataan nomor 7 pada aspek pengetahuan manajerial dan item pernyataan nomor 14 pada aspek *skill* manajerial juga terkait dengan item pernyataan nomor 25 pada aspek peran manajer. Item pernyataan nomor 25 tersebut yaitu ketika bekerja dengan manajer, menguraikan pendekatan alternative untuk memecahkan masalah dengan nilai skor 160 dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 17,5%, setuju 67,5%. Ketiga item pernyataan tersebut saling berkaitan dan memiliki kesamaan skor yang cukup tinggi karena membahas tentang pengetahuan dan kemampuan sebagai seseorang yang mempunyai peran manajer dalam mengidentifikasi masalah dan membuat solusi atau alternatif untuk memecahkan masalah, bahkan ketika bekerja dengan manajer sekalipun. Jadi, tingginya pemahaman tentang konsep yang digunakan untuk mengidentifikasi masalah dan solusi juga diikuti dengan tingginya kemampuan membuat solusi atau alternatif untuk memecahkan masalah yang dihadapi organisasi, bahkan ketika berkerja dengan manajer sekalipun.

Keempat, keterkaitan pada aspek pengetahuan manajerial antara item pernyataan nomor 8 dan 9. Item pernyataan nomor 8 yaitu mengenal dan memahami teori manajemen dengan nilai skor 162 dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 20%, setuju 67,5%. Kecenderungan skor tersebut diikuti oleh item pernyataan nomor 9 yaitu memahami cara menganalisis lingkungan organisasi, baik internal maupun eksternal dengan nilai skor 162 dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 22,5%, setuju 65%. Dua item pernyataan tersebut saling berkaitan dan memiliki kesamaan skor yang cukup tinggi karena membahas tentang pengetahuan manajerial dalam memahami teori manajemen termasuk cara menganalisis lingkungan organisasi. Jadi, tingginya

pemahaman tentang teori manajemen juga diikuti dengan tingginya pemahaman tentang cara menganalisis lingkungan internal dan eksternal organisasi.

Kelima, keterkaitan antara aspek pengetahuan manajerial pada item pernyataan nomor 10 dan aspek *skill* manajerial pada item pernyataan nomor 13. Aspek pengetahuan manajerial pada item pernyataan nomor 10 yaitu memahami cara merencanakan anggaran humas dengan nilai skor 171 dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 32,5%, setuju 62,5%. Kecenderungan skor tersebut diikuti oleh aspek *skill* manajerial pada item pernyataan nomor 13 yaitu mampu menghitung anggaran humas dengan nilai skor 162 dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 25%, setuju 62,5%. Dua item pernyataan tersebut saling berkaitan dan memiliki kesamaan skor yang cukup tinggi karena membahas tentang pengetahuan dan kemampuan manajerial dalam merencanakan dan menghitung anggaran humas. Jadi, tingginya pemahaman tentang cara merencanakan anggaran humas juga diikuti dengan tingginya kemampuan untuk menghitung anggaran humas.

Keenam, keterkaitan antara aspek pengetahuan manajerial pada item pernyataan nomor 11 dan aspek *skill* manajerial pada item pernyataan nomor 12. Aspek pengetahuan manajerial pada item pernyataan nomor 11 yaitu memahami cara mengatur ketersediaan sumber daya humas dengan nilai skor 169 dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 27,5%, setuju 67,5%. Kecenderungan skor tersebut diikuti oleh aspek *skill* manajerial pada item pernyataan nomor 12 yaitu mampu mengatur sumber daya humas dengan nilai skor 166 dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 30%, setuju 57,5%. Dua item pernyataan tersebut saling berkaitan dan memiliki kesamaan skor yang cukup tinggi karena membahas tentang pengetahuan dan kemampuan manajerial dalam mengatur sumber daya humas. Jadi, tingginya pemahaman tentang cara

mengatur ketersediaan sumber daya humas juga diikuti dengan tingginya kemampuan untuk mengatur sumber daya humas.

Ketujuh, keterkaitan pada aspek peran manajer antara item pernyataan nomor 20 dan 21 dengan nilai skor yaitu 160. Item pernyataan nomor 20 yaitu terus memberi tahu manajemen tentang reaksi publik terhadap kebijakan, prosedur, dan tindakan organisasi dengan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 25%, setuju 57,5%. Item pernyataan nomor 21 yaitu menciptakan kesempatan bagi manajemen untuk mendengar pandangan dari berbagai publik internal dan eksternal dengan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 15%, setuju 75%. Dua item pernyataan tersebut saling berkaitan dan memiliki kesamaan skor yang cukup tinggi karena membahas tentang peran manajer dalam memberi tahu manajemen secara terus menerus tentang reaksi publik agar manajemen dapat mendengar pandangan dari berbagai publik. Jadi, tingginya pemberitahuan kepada manajemen tentang reaksi publik juga diikuti dengan tingginya kesempatan bagi manajemen untuk mendengar pandangan dari berbagai publik internal dan eksternal.

Secara keseluruhan, terdapat beberapa kesimpulan yang dapat peneliti ambil dari keterkaitan antar item dalam *encroachment* wewenang ini. Pertama, baik tidaknya *skill* atau kemampuan praktisi dalam aspek teknis maupun manajerial sangat ditentukan oleh pemahaman atau pengetahuan yang mereka miliki. Kedua, apabila pemahaman atau pengetahuan yang dimiliki praktisi terhadap suatu *grand* atau keseluruhan teori itu baik maka pemahaman pada setiap bagian-bagian dari teori tersebut juga pasti baik. Ketiga, apabila praktisi berperan aktif dalam menyampaikan setiap reaksi publik pada manajemen maka kesempatan manajemen untuk mendengarkan berbagai pandangan publik juga semakin besar.



#### 4.2.3.2 Keterkaitan antar Item dalam *Encroachment* Fungsional

Apabila mengacu pada tabel distribusi frekuensi berdasarkan *encroachment* fungsional pada aspek ruang lingkup pekerjaan *public relations* maka peneliti menemukan ada beberapa item pernyataan yang saling terkait. Pertama, keterkaitan antara item pernyataan nomor 26 dan 28. Item pernyataan nomor 26 yaitu memperkenalkan organisasi kepada publik melalui tulisan yang disebar ke media dengan nilai skor 161 dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 20%, setuju 70%. Kecenderungan skor tersebut diikuti oleh item pernyataan nomor 28 yaitu membuat produk komunikasi guna menyebarkan informasi kepada publik dengan nilai skor 159 dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 35%, setuju 40%. Dua item pernyataan tersebut saling berkaitan dan memiliki kesamaan skor yang cukup tinggi karena membahas tentang memperkenalkan organisasi kepada publik yang dapat dilakukan dengan membuat tulisan atau produk komunikasi yang digunakan untuk menyebarkan informasi ke media. Jadi menyebarkan informasi kepada publik dan media melalui tulisan atau produk komunikasi juga ikut membuat organisasi diperkenalkan.

Berikutnya, keterkaitan antara item pernyataan nomor 27 dan 29. Item pernyataan nomor 27 yaitu membuat *event* untuk membentuk citra organisasi yang baik dengan nilai skor 162 dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 32,5%, setuju 52,5%. Kecenderungan skor tersebut diikuti oleh item pernyataan nomor 29 yaitu membuat program yang melibatkan komunitas atau masyarakat dengan nilai skor 150 dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 25%, setuju 47,5%. Dua item pernyataan tersebut saling berkaitan dan memiliki kesamaan skor yang cukup tinggi karena sama membahas tentang pembentukan citra baik organisasi yang dapat dilakukan dengan membuat *event* atau program yang melibatkan komunitas atau masyarakat. Jadi,

membuat *event* atau program yang melibatkan komunitas atau masyarakat juga ikut membentuk citra baik organisasi.

Selanjutnya, keterkaitan antara item pernyataan nomor 30 dan 31. Item pernyataan nomor 30 yaitu menjalin hubungan baik dengan media dengan nilai skor 171 dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 45%, setuju 47,5%. Kecenderungan skor tersebut diikuti oleh item pernyataan nomor 31 yaitu melakukan persuasi dan negosiasi dengan berbagai pihak dengan nilai skor 162 dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 37,5%, setuju 42,5%. Dua item pernyataan tersebut saling berkaitan dan memiliki kesamaan skor yang cukup tinggi karena sama membahas tentang menjalin hubungan baik dengan berbagai pihak, termasuk media yang dapat dilakukan dengan persuasi dan negosiasi. Jadi, melakukan persuasi dan negosiasi yang baik juga ikut membuat hubungan dengan berbagai pihak, termasuk media terjalin baik.

Secara keseluruhan terdapat beberapa kesimpulan yang dapat peneliti ambil dari keterkaitan antar item dalam *encroachment* fungsional ini. Pertama, memperkenalkan organisasi ke publik dapat melalui tulisan atau produk komunikasi yang bertujuan untuk menyampaikan informasi dan disebar ke media. Kedua, citra organisasi yang baik dapat terbentuk dengan membuat *event* atau program yang melibatkan komunitas atau masyarakat. Ketiga, hubungan yang terjalin baik dengan media tidak lepas dari cara persuasi dan negosiasi yang juga baik dengan berbagai pihak.

#### **4.2.3.3 Keterkaitan antar Item dalam *Encroachment* Struktural**

Apabila mengacu pada tabel distribusi frekuensi berdasarkan *encroachment* struktural pada aspek posisi departemen *public relations* maka peneliti tidak menemukan ada keterkaitan antar item pernyataan didalamnya. Sebab, hanya ada satu item pernyataan pada aspek posisi departemen *public relations* yaitu nomor 33 tentang divisi humas dalam organisasi telah berdiri

sendiri dan tidak berada di bawah kendali divisi lain dengan nilai skor 79 dan frekuensi pilihan jawaban setuju 2,5%, netral 12,5%, tidak setuju 65%, dan sangat tidak setuju 20%.

#### 4.2.4 Informasi Sosiografis Responden dan Jenis *Encroachment*

Apabila sebelumnya peneliti telah mengklasifikasikan dan mendeskripsikan informasi sosiografis menurut jenis badan publik, jenis kelamin, usia, pendidikan terakhir dan masa kerja responden dengan mengacu pada hasil kuesioner. Pada bagian ini peneliti akan mendialogkan informasi sosiografis tersebut dengan ketiga jenis *encroachment*, yaitu *encroachment* wewenang, fungsional dan struktural. Dengan demikian peneliti dapat mengetahui bagaimana keterkaitan antara informasi sosiografis responden dengan ketiga jenis *encroachment*.

##### 4.2.4.1 Jenis Badan Publik dan Jenis *Encroachment*

Pertama, dialog data antara jenis badan publik dan ketiga jenis *encroachment*, yaitu wewenang, fungsional dan struktural. Berdasarkan pada hasil kuesioner, jenis badan publik diklasifikasikan menjadi lima kategori, yaitu lembaga eksekutif, legislatif, yudikatif, dan badan yang tupoksinya berkaitan dengan penyelenggaraan negara yang sebagian/ seluruh dananya bersumber dari APBN/APBD, serta BUMN/ BUMD. Kemudian untuk dialog datanya, ketiga jenis *encroachment* tersebut menggunakan tiga kategori *level* yang telah ditetapkan sebelumnya, yaitu tinggi, sedang, dan rendah.

##### 4.2.4.1.1 Jenis Badan Publik dan *Encroachment* Wewenang

Tabel 4. 7 Tabulasi Silang Data Jenis Badan Publik dan *Encroachment* Wewenang

Jenis Badan Publik	<i>Encroachment</i> Wewenang						Total
	Tinggi	%	Sedang	%	Rendah	%	
Lembaga Eksekutif	1	2.5	9	22.5	16	40	26
Lembaga Legislative	0	0	0	0	1	2.5	1
Lembaga Yudikatif	0	0	0	0	2	5	2
Badan Penyelenggara Negara	0	0	1	2.5	8	20	9
BUMN/ BUMD	0	0	0	0	2	5	2

Total	1	2.5	10	25	29	72.5	40
-------	---	-----	----	----	----	------	----

Tabel 4.7 di atas merupakan tabulasi silang data antara jenis badan publik dan *encroachment* wewenang. Tabel tersebut menunjukkan bahwa skor tertinggi ada pada *encroachment* wewenang dengan kategori *level* rendah dan dimiliki oleh responden dari lembaga eksekutif. Jadi, kesimpulan yang dapat diambil antara jenis badan publik dan *encroachment* wewenang adalah responden dari lembaga eksekutif cenderung memiliki *encroachment* wewenang yang lebih rendah.

#### 4.2.4.1.2 Jenis Badan Publik dan *Encroachment* Fungsional

Tabel 4. 8 Tabulasi Silang Data Jenis Badan Publik dan *Encroachment* Fungsional

Jenis Badan Publik	<i>Encroachment</i> Fungsional						Total
	Tinggi	%	Sedang	%	Rendah	%	
Lembaga Eksekutif	1	2.5	8	20	17	42.5	26
Lembaga Legislative	0	0	0	0	1	2.5	1
Lembaga Yudikatif	0	0	1	2.5	1	2.5	2
Badan Penyelenggara Negara	0	0	1	2.5	8	20	9
BUMN/ BUMD	0	0	0	0	2	5	2
Total	1	2.5	10	25	29	72.5	40

Tabel 4.8 di atas merupakan tabulasi silang data antara jenis badan publik dan *encroachment* fungsional. Tabel tersebut menunjukkan bahwa skor tertinggi ada pada *encroachment* fungsional dengan kategori *level* rendah dan dimiliki oleh responden dari lembaga eksekutif. Jadi, kesimpulan yang dapat diambil antara jenis badan publik dan *encroachment* fungsional adalah responden dari lembaga eksekutif cenderung memiliki *encroachment* fungsional yang lebih rendah.

#### 4.2.4.1.3 Jenis Badan Publik dan *Encroachment* Struktural

Tabel 4. 9 Tabulasi Silang Data Jenis Badan Publik dan *Encroachment* Struktural

Jenis Badan Publik	<i>Encroachment</i> Struktural						Total
	Tinggi	%	Sedang	%	Rendah	%	
Lembaga Eksekutif	23	57.5	3	7.5	0	0	26

Lembaga Legislative	1	2.5	0	0	0	0	1
Lembaga Yudikatif	1	2.5	1	2.5	0	0	2
Badan Penyelenggara Negara	8	20	0	0	1	2.5	9
BUMN/ BUMD	1	2.5	1	2.5	0	0	2
Total	34	85	5	12.5	1	2.5	40

Tabel 4.9 di atas merupakan tabulasi silang data antara jenis badan publik dan *encroachment* struktural. Tabel tersebut menunjukkan bahwa skor tertinggi ada pada *encroachment* struktural dengan kategori *level* tinggi dan dimiliki oleh responden dari lembaga eksekutif. Jadi, kesimpulan yang dapat diambil antara jenis badan publik dan *encroachment* struktural adalah responden dari lembaga eksekutif cenderung memiliki *encroachment* struktural yang lebih tinggi.

#### 4.2.4.2 Jenis Kelamin dan Jenis *Encroachment*

Kedua, dialog data antara jenis kelamin responden dan ketiga jenis *encroachment*, yaitu wewenang, fungsional dan struktural. Berdasarkan pada hasil kuesioner, jenis kelamin responden diklasifikasikan menjadi dua kategori, yaitu laki-laki dan perempuan. Kemudian untuk dialog datanya, ketiga jenis *encroachment* tersebut menggunakan tiga kategori *level* yang telah ditetapkan sebelumnya yaitu, tinggi, sedang, dan rendah.

##### 4.2.4.2.1 Jenis Kelamin dan *Encroachment* Wewenang

Tabel 4. 10 Tabulasi Silang Data Jenis Kelamin dan *Encroachment* Wewenang

Jenis Kelamin	<i>Encroachment</i> Wewenang						Total
	Tinggi	%	Sedang	%	Rendah	%	
Perempuan	1	2.50	8	20.00	11	27.50	20
Laki – laki	0	0.00	2	5.00	18	45.00	20
Total	1	2.50	10	25.00	29	72.50	40

Tabel 4.10 di atas merupakan tabulasi silang data antara jenis kelamin dan *encroachment* wewenang. Tabel tersebut menunjukkan bahwa skor tertinggi ada pada *encroachment* wewenang



dengan kategori *level* rendah dan dimiliki oleh responden laki-laki. Jadi, kesimpulan yang dapat diambil antara jenis kelamin dan *encroachment* wewenang adalah responden laki-laki cenderung memiliki *encroachment* wewenang yang lebih rendah daripada perempuan.

#### 4.2.4.2.2 Jenis Kelamin dan *Encroachment* Fungsional

Tabel 4. 11 Tabulasi Silang Data Jenis Kelamin dan *Encroachment* Wewenang

Jenis Kelamin	<i>Encroachment</i> Fungsional						Total
	Tinggi	%	Sedang	%	Rendah	%	
Perempuan	1	2.50	6	15.00	13	32.50	20
Laki – laki	0	0.00	4	10.00	16	40.00	20
Total	1	2.50	10	25.00	29	72.50	40

Tabel 4.11 di atas merupakan tabulasi silang data antara jenis kelamin dan *encroachment* fungsional. Tabel tersebut menunjukkan bahwa skor tertinggi ada pada *encroachment* fungsional dengan kategori *level* rendah dan dimiliki oleh responden laki-laki. Jadi, kesimpulan yang dapat diambil antara jenis kelamin dan *encroachment* fungsional adalah responden laki-laki cenderung memiliki *encroachment* fungsional yang lebih rendah daripada perempuan.

#### 4.2.4.2.3 Jenis Kelamin dan *Encroachment* Struktural

Tabel 4. 12 Tabulasi Silang Data Jenis Kelamin dan *Encroachment* Struktural

Jenis Kelamin	<i>Encroachment</i> Struktural						Total
	Tinggi	%	Sedang	%	Rendah	%	
Perempuan	18	45.00	2	5.00	0	0.00	20
Laki - laki	16	40.00	3	7.50	1	2.50	20
Total	34	85.00	5	12.50	1	2.50	40

Tabel 4.12 di atas merupakan tabulasi silang data antara jenis kelamin dan *encroachment* struktural. Tabel tersebut menunjukkan bahwa skor tertinggi ada pada *encroachment* struktural dengan kategori *level* tinggi dan dimiliki oleh responden perempuan. Jadi, kesimpulan yang dapat diambil antara jenis kelamin dan *encroachment* struktural adalah responden perempuan cenderung memiliki *encroachment* struktural yang lebih tinggi daripada laki-laki.

#### 4.2.4.3 Usia dan Jenis *Encroachment*

Ketiga, dialog data antara usia responden dan ketiga jenis *encroachment*, yaitu wewenang, fungsional dan struktural. Berdasarkan pada hasil kuesioner, usia responden diklasifikasikan menjadi tiga kategori, yaitu 31-40 tahun, 41-50 tahun, 51-60 tahun dan 61-70 tahun. Kemudian untuk dialog datanya, ketiga jenis *encroachment* tersebut menggunakan tiga kategori *level* yang telah ditetapkan sebelumnya yaitu tinggi, sedang, dan rendah.

##### 4.2.4.3.1 Usia dan *Encroachment* Wewenang

Tabel 4. 13 Tabulasi Silang Data Usia dan *Encroachment* Wewenang

Usia	<i>Encroachment</i> Wewenang						Total
	Tinggi	%	Sedang	%	Rendah	%	
31 - 40 Tahun	0	0.00	0	0.00	2	5.00	2
41 - 50 Tahun	0	0.00	6	15.00	17	42.50	23
51 - 60 Tahun	1	2.50	4	10.00	9	22.50	14
61 - 70 Tahun	0	0.00	0	0.00	1	2.50	1
Total	1	2.50	10	25.00	29	72.50	40

Tabel 4.13 di atas merupakan tabulasi silang data antara usia dan *encroachment* wewenang. Tabel tersebut menunjukkan bahwa skor tertinggi ada pada *encroachment* wewenang dengan kategori *level* rendah dan dimiliki oleh responden berusia 41-50 tahun. Jadi, kesimpulan yang dapat diambil antara usia dan *encroachment* wewenang adalah semakin muda usia, responden cenderung memiliki *encroachment* wewenang yang semakin rendah.

##### 4.2.4.3.2 Usia dan *Encroachment* Fungsional

Tabel 4. 14 Tabulasi Silang Data Usia dan *Encroachment* Fungsional

Jenis Kelamin	<i>Encroachment</i> Fungsional						Total
	Tinggi	%	Sedang	%	Rendah	%	
31 - 40 Tahun	0	0.00	1	2.50	1	2.50	2
41 - 50 Tahun	0	0.00	6	15.00	17	42.50	23
51 - 60 Tahun	1	2.50	3	7.50	10	25.00	14
61 - 70 Tahun	0	0.00	0	0.00	1	2.50	1
Total	1	2.50	10	25.00	29	72.50	40

Tabel 4.14 di atas merupakan tabulasi silang data antara usia dan *encroachment* fungsional. Tabel tersebut menunjukkan bahwa skor tertinggi ada pada *encroachment* fungsional dengan kategori *level* rendah dan dimiliki oleh responden berusia 41-50 tahun. Jadi, kesimpulan yang dapat diambil antara usia dan *encroachment* fungsional adalah semakin muda usia, responden cenderung memiliki *encroachment* fungsional yang semakin rendah.

#### 4.2.4.3.3 Usia dan *Encroachment* Struktural

**Tabel 4. 15 Tabulasi Silang Data Usia dan Encroachment Struktural**

Jenis Kelamin	Encroachment Struktural						Total
	Tinggi	%	Sedang	%	Rendah	%	
31 - 40 Tahun	2	5.00	0	0.00	0	0.00	2
41 - 50 Tahun	20	50.00	3	7.50	0	0.00	23
51 - 60 Tahun	12	30.00	2	5.00	0	0.00	14
61 - 70 Tahun	0	0.00	0	0.00	1	2.50	1
Total	34	85.00	5	12.50	1	2.50	40

Tabel 4.15 di atas merupakan tabulasi silang data antara usia dan *encroachment* struktural. Tabel tersebut menunjukkan bahwa skor tertinggi ada pada *encroachment* struktural dengan kategori *level* tinggi dan dimiliki oleh responden berusia 41-50 tahun. Jadi, kesimpulan yang dapat diambil antara usia dan *encroachment* struktural adalah semakin muda usia, responden cenderung memiliki *encroachment* struktural yang semakin tinggi.

#### 4.2.4.4 Pendidikan Terakhir dan Jenis *Encroachment*

Keempat, dialog data antara pendidikan terakhir responden dan ketiga jenis *encroachment*, yaitu wewenang, fungsional dan struktural. Berdasarkan pada hasil kuesioner, pendidikan terakhir responden diklasifikasikan menjadi empat kategori, yaitu D3, D4, S1, S2, dan S3. Kemudian untuk dialog datanya, ketiga jenis *encroachment* tersebut menggunakan tiga kategori *level* yang telah ditetapkan sebelumnya, yaitu tinggi, sedang, dan rendah.

#### 4.2.4.4.1 Pendidikan Terakhir dan *Encroachment* Wewenang

Tabel 4. 16 Tabulasi Silang Data Pendidikan Terakhir dan *Encroachment* Wewenang

Pendidikan	<i>Encroachment</i> Wewenang						Total
	Tinggi	%	Sedang	%	Rendah	%	
D3	0	0.00	0	0.00	1	2.50	1
D4	0	0.00	0	0.00	1	2.50	1
S1	1	2.50	7	17.50	15	37.50	23
S2	0	0.00	3	7.50	11	27.50	14
S3	0	0.00	0	0.00	1	2.50	1
Total	1	2.50	10	25.00	29	72.50	40

Tabel 4.16 di atas merupakan tabulasi silang data antara pendidikan terakhir dan *encroachment* wewenang. Tabel tersebut menunjukkan bahwa skor tertinggi ada pada *encroachment* wewenang dengan kategori *level* rendah dan dimiliki oleh responden berpendidikan terakhir S1. Jadi, kesimpulan yang dapat diambil antara pendidikan terakhir dan *encroachment* wewenang adalah semakin tinggi pendidikan terakhir, responden cenderung memiliki *encroachment* wewenang yang semakin rendah.

#### 4.2.4.4.2 Pendidikan Terakhir dan *Encroachment* Fungsional

Tabel 4. 17 Tabulasi Silang Data Pendidikan Terakhir dan *Encroachment* Fungsional

Pendidikan	<i>Encroachment</i> Fungsional						Total
	Tinggi	%	Sedang	%	Rendah	%	
D3	0	0.00	0	0.00	1	2.50	1
D4	0	0.00	1	2.50	0	0.00	1
S1	1	2.50	5	12.50	17	42.50	23
S2	0	0.00	4	10.00	10	25.00	14
S3	0	0.00	0	0.00	1	2.50	1
Total	1	2.50	10	25.00	29	72.50	40

Tabel 4.17 di atas merupakan tabulasi silang data antara pendidikan terakhir dan *encroachment* fungsional. Tabel tersebut menunjukkan bahwa skor tertinggi ada pada *encroachment* fungsional dengan kategori *level* rendah dan dimiliki oleh responden berpendidikan terakhir S1. Jadi, kesimpulan yang dapat diambil antara pendidikan terakhir dan

*encroachment* fungsional adalah semakin tinggi pendidikan terakhir, responden cenderung memiliki *encroachment* fungsional yang semakin rendah.

#### 4.2.4.4.3 Pendidikan Terakhir dan *Encroachment* Struktural

Tabel 4. 18 Tabulasi Silang Data Pendidikan Terakhir dan *Encroachment* Fungsional

Pendidikan	<i>Encroachment</i> Struktural						Total
	Tinggi	%	Sedang	%	Rendah	%	
D3	1	2.50	0	0.00	0	0.00	1
D4	1	2.50	0	0.00	0	0.00	1
S1	19	47.50	4	10.00	0	0.00	23
S2	12	30.00	1	2.50	1	2.50	14
S3	1	2.50	0	0.00	0	0.00	1
Total	34	85.00	5	12.50	1	2.50	40

Tabel 4.18 di atas merupakan tabulasi silang data antara pendidikan terakhir dan *encroachment* struktural. Tabel tersebut menunjukkan bahwa skor tertinggi ada pada *encroachment* struktural dengan kategori *level* tinggi dan dimiliki oleh responden berpendidikan terakhir S1. Jadi, kesimpulan yang dapat diambil antara pendidikan terakhir dan *encroachment* struktural adalah semakin tinggi pendidikan terakhir, responden cenderung memiliki *encroachment* struktural yang semakin tinggi.

#### 4.2.4.5 Masa Kerja dan Jenis *Encroachment*

Kelima, dialog data antara masa kerja responden dan ketiga jenis *encroachment*, yaitu wewenang, fungsional dan struktural. Berdasarkan pada hasil kuesioner, masa kerja responden diklasifikasikan menjadi lima kategori, yaitu kurang dari tiga tahun, 3-6 tahun, 7-10 tahun, 11-14 tahun dan lebih dari 14 tahun. Kemudian untuk dialog datanya, ketiga jenis *encroachment* tersebut menggunakan tiga kategori *level* yang telah ditetapkan sebelumnya, yaitu tinggi, sedang, dan rendah.



#### 4.2.4.5.1 Masa Kerja dan *Encroachment* Wewenang

Tabel 4. 19 Tabulasi Silang Data Masa Kerja dan *Encroachment* Wewenang

Masa Kerja	<i>Encroachment</i> Wewenang						Total
	Tinggi	%	Sedang	%	Rendah	%	
< 3 Tahun	0	0	9	22.5	13	32.5	22
3 - 6 Tahun	1	2.5	0	0	10	25	11
7 - 10 Tahun	0	0	1	2.5	3	7.5	4
11 - 14 Tahun	0	0	0	0	1	2.5	1
> 14 Tahun	0	0	0	0	2	5	2
Total	1	2.5	10	25	29	72.5	40

Tabel 4.19 di atas merupakan tabulasi silang data antara masa kerja dan *encroachment* wewenang. Tabel tersebut menunjukkan bahwa skor tertinggi ada pada *encroachment* wewenang dengan kategori *level* rendah dan dimiliki oleh responden dengan masa kerja kurang dari tiga tahun. Jadi, kesimpulan yang dapat diambil antara masa kerja dan *encroachment* wewenang adalah semakin singkat masa kerja, responden cenderung memiliki *encroachment* wewenang yang semakin rendah.

#### 4.2.4.5.2 Masa Kerja dan *Encroachment* Fungsional

Tabel 4. 20 Tabulasi Silang Data Masa Kerja dan *Encroachment* Fungsional

Masa Kerja	<i>Encroachment</i> Fungsional						Total
	Tinggi	%	Sedang	%	Rendah	%	
< 3 Tahun	0	0	7	17.5	15	37.5	22
3 - 6 Tahun	1	2.5	2	5	8	20	11
7 - 10 Tahun	0	0	1	2.5	3	7.5	4
11 - 14 Tahun	0	0	0	0	1	2.5	1
> 14 Tahun	0	0	0	0	2	5	2
Total	1	2.5	10	25	29	72.5	40

Tabel 4.20 di atas merupakan tabulasi silang data antara masa kerja dan *encroachment* fungsional. Tabel tersebut menunjukkan bahwa skor tertinggi ada pada *encroachment* fungsional dengan kategori *level* rendah dan dimiliki oleh responden dengan masa kerja kurang dari tiga tahun. Jadi, kesimpulan yang dapat diambil antara masa kerja dan *encroachment* fungsional

adalah semakin singkat masa kerja, responden cenderung memiliki *encroachment* fungsional yang semakin rendah.

#### 4.2.4.5.3 Masa Kerja dan *Encroachment* Struktural

Tabel 4. 21 Tabulasi Silang Data Masa Kerja dan *Encroachment* Struktural

Masa Kerja	<i>Encroachment</i> Struktural						Total
	Tinggi	%	Sedang	%	Rendah	%	
< 3 Tahun	19	47.5	3	7.5	0	0	22
3 - 6 Tahun	9	22.5	2	5	0	0	11
7 - 10 Tahun	3	7.5	0	0	1	2.5	4
11 - 14 Tahun	1	2.5	0	0	0	0	1
> 14 Tahun	2	5	0	0	0	0	2
Total	34	85	5	12.5	1	2.5	40

Tabel 4.21 di atas merupakan tabulasi silang data antara masa kerja dan *encroachment* struktural. Tabel tersebut menunjukkan bahwa skor tertinggi ada pada *encroachment* struktural dengan kategori *level* tinggi dan dimiliki oleh responden dengan masa kerja kurang dari tiga tahun. Jadi, kesimpulan yang dapat diambil antara masa kerja dan *encroachment* struktural adalah semakin singkat masa kerja, responden cenderung memiliki *encroachment* struktural yang semakin tinggi.

#### 4.2.5 Keterkaitan antar Ketiga Jenis *Encroachment*

Sebelumnya peneliti telah mendeskripsikan aktivitas *public relations* berdasarkan ketiga jenis *encroachment*, yaitu *encroachment* wewenang, fungsional dan struktural. Peneliti juga telah mendeskripsikan hubungan antara ketiga jenis *encroachment* dengan informasi sosiografis menurut jenis kelamin,usia, pendidikan terakhir dan masa kerja responden dengan mengacu pada data kuesioner. Pada bagian ini, peneliti akan mendialogkan ketiga jenis *encroachment* tersebut untuk mengetahui bagaimana hubungan antar ketiganya. Kemudian untuk dialog data dari ketiga jenis *encroachment*, peneliti menggunakan tiga kategori *level* yang telah ditetapkan sebelumnya, yaitu tinggi, sedang, dan rendah.

#### 4.2.5.1 Keterkaitan Antara *Encroachment* Wewenang dan Fungsional

Pertama, keterkaitan antara *encroachment* wewenang dan fungsional. Pengambilalihan wewenang (*authority encroachment*) terjadi ketika seseorang yang tidak berkompeten, tidak memiliki *skill*, tidak memiliki pengetahuan dan tidak berpengalaman di bidang *public relations* ditugaskan untuk mengelola departemen *public relations* (Kriyantono, 2014; Laborde, 2005; Neill, 2007). *Encroachment* wewenang dalam penelitian ini terdiri dari satu indikator yaitu kompetensi. Berbeda dengan pengambilalihan fungsional (*functional encroachment*) yang terjadi ketika departemen lain mengambilalih kegiatan *public relations* (Kriyantono, 2014; Laborde, 2005; Lee, 2013; Nibe, 2006). *Encroachment* fungsional dalam penelitian ini juga terdiri dari satu indikator yaitu ruang lingkup pekerjaan *public relations* atau biasa disingkat PENCILS.

Antara *encroachment* wewenang dan fungsional ini terdapat beberapa item pernyataan yang saling berkaitan. Pertama, keterkaitan pada ruang lingkup pekerjaan *public relations* antara item pernyataan nomor 26 dan 28. Item pernyataan nomor 26 yaitu memperkenalkan organisasi kepada publik melalui tulisan yang disebar ke media dengan nilai skor 161 dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 20%, setuju 70%. Kecenderungan skor tersebut diikuti oleh item pernyataan nomor 28 yaitu membuat produk komunikasi guna menyebarkan informasi kepada publik dengan nilai skor 159 dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 35%, setuju 40%. Dua item pernyataan tersebut saling berkaitan dan memiliki kesamaan skor yang cukup tinggi karena membahas tentang memperkenalkan organisasi kepada publik yang dapat dilakukan dengan membuat tulisan atau produk komunikasi yang digunakan untuk menyebarkan informasi ke media.

Perolehan skor dari item pernyataan nomor 26 dan 28 pada ruang lingkup pekerjaan *public relations* juga terkait dengan item pernyataan nomor 1 pada aspek pengetahuan teknis. Item pernyataan nomor 1 tersebut yaitu memiliki pengetahuan untuk menulis artikel, *press release*, naskah pidato dan produk komunikasi lainnya dengan nilai skor 153 dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 25%, setuju 50%. Ketiga item pernyataan tersebut saling berkaitan dan memiliki kesamaan skor yang cukup tinggi karena membahas tentang pengetahuan dan pekerjaan untuk membuat produk komunikasi guna menyebarkan informasi ke publik dan media sehingga dapat ikut memperkenalkan organisasi. Jadi, membuat produk komunikasi guna menyebarkan informasi dan memperkenalkan organisasi kepada publik juga diikuti dengan pengetahuan praktisi yang mumpuni dalam membuat tulisan atau produk komunikasi tersebut.

Berikutnya, keterkaitan antara item pernyataan nomor 27 dan 29 pada ruang lingkup pekerjaan *public relations*. Item pernyataan nomor 27 yaitu membuat *event* untuk membentuk citra organisasi yang baik dengan nilai skor 162 dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 32,5%, setuju 52,5%. Kecenderungan skor tersebut diikuti oleh item pernyataan nomor 29 yaitu membuat program yang melibatkan komunitas atau masyarakat dengan nilai skor 150 dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 25%, setuju 47,5%. Dua item pernyataan tersebut saling berkaitan dan memiliki kesamaan skor yang cukup tinggi karena membahas tentang pembentukan citra baik organisasi yang dapat dilakukan dengan membuat *event* atau program yang melibatkan komunitas atau masyarakat.

Perolehan skor dari item pernyataan nomor 27 dan 29 pada ruang lingkup pekerjaan *public relations* juga terkait dengan item pernyataan nomor 18 pada aspek peran manajer. Item pernyataan nomor 18 tersebut yaitu bertanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan program humas dengan nilai skor 167 dan frekuensi pilihan jawaban sangat setuju 37,5%, setuju 52,5%.

Ketiga item pernyataan tersebut saling berkaitan dan memiliki kesamaan skor yang cukup tinggi karena membahas tentang peran dan pekerjaan untuk bertanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan program humas yang melibatkan komunitas atau masyarakat sehingga dapat membentuk citra organisasi yang baik. Jadi, membuat *event* atau program yang melibatkan komunitas atau masyarakat untuk membentuk citra organisasi yang baik juga diikuti dengan tanggung jawab praktisi atas keberhasilan dan kegagalan program atau *event* tersebut.

Secara keseluruhan terdapat beberapa kesimpulan yang dapat peneliti ambil dari keterkaitan antara item dalam *encroachment* wewenang dan fungsional ini. Pertama, apabila praktisi memiliki pengetahuan yang mumpuni dalam membuat tulisan atau produk komunikasi guna menyebarkan informasi kepada publik dan media maka organisasi akan ikut diperkenalkan. Kedua, apabila praktisi bertanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan program atau event yang melibatkan komunitas atau masyarakat maka akan terbentuk citra organisasi yang baik.

**Tabel 4. 22 Tabulasi Silang Encroachment Wewenang dan Encroachment Fungsional**

<i>Encroachment</i> Wewenang	<i>Encroachment</i> Fungsional						Total
	Tinggi	%	Sedang	%	Rendah	%	
Tinggi	1	2.50	0	0.00	0	0.00	1
Sedang	0	0.00	6	15.00	4	10.00	10
Rendah	0	0.00	4	10.00	25	62.50	29
Total	1	2.50	10	25.00	29	72.50	40

Selain itu, apabila mengacu pada tabel tabulasi silang antara *encroachment* wewenang dan fungsional di atas. Peneliti juga dapat menyimpulkan bahwa perolehan skor *encroachment* fungsional akan mengikuti perolehan skor dari *encroachment* wewenang. Ini artinya apabila *encroachment* wewenangnya tinggi maka *encroachment* fungsionalnyapun akan cenderung tinggi dan begitupun sebaliknya. Oleh sebab itu praktisi yang memiliki pengetahuan dan *skill* yang memadai terkait dengan hal-hal yang bersifat teknis dan manajerial juga akan mampu untuk melaksanakan tugas dan fungsinya sesuai dengan peran yang diembannya dengan baik.



#### 4.2.5.2 Keterkaitan antara *Encroachment* Wewenang dan Struktural

Kedua, keterkaitan antara *encroachment* wewenang dan struktural. Pengambilalihan struktural (*structural encroachment*) terjadi ketika *public relations* ditempatkan di bawah departemen lain dalam hierarki organisasi (Laborde 2005, Neill 2007). *Encroachment* struktural dalam penelitian ini terdiri dari satu indikator yaitu mengenai posisi *public relations* dalam struktur organisasi. Namun, tidak terdapat item pernyataan yang saling berkaitan antara *encroachment* wewenang dan struktural ini.

Tabel 4. 23 Tabulasi Silang *Encroachment* Wewenang dan *Encroachment* Struktural

<i>Encroachment</i> Wewenang	<i>Encroachment</i> Struktural						Total
	Tinggi	%	Sedang	%	Rendah	%	
Tinggi	1	2.50	0	0.00	0	0.00	1
Sedang	9	22.50	1	2.50	0	0.00	10
Rendah	24	60.00	4	10.00	1	2.50	29
Total	34	85.00	5	12.50	1	2.50	40

Meskipun demikian, apabila mengacu pada tabel tabulasi silang antara *encroachment* wewenang dan struktural di atas. Peneliti dapat menyimpulkan bahwa perolehan skor *encroachment* wewenang berbanding terbalik dengan perolehan skor dari *encroachment* struktural. Ini artinya apabila *encroachment* strukturalnya tinggi maka *encroachment* wewenangnya justru akan cenderung rendah. Oleh sebab itu tingginya *level encroachment* struktural tidak akan berpengaruh pada *encroachment* wewenang.

#### 4.2.5.3 Keterkaitan antara *Encroachment* Fungsional dan Struktural

Ketiga, keterkaitan antara *encroachment* fungsional dan struktural. Namun, tidak terdapat item pernyataan yang saling berkaitan antara *encroachment* fungsional dan struktural ini.

Tabel 4. 24 Tabulasi Silang *Encroachment* Fungsional dan Struktural

<i>Encroachment</i> Fungsional	<i>Encroachment</i> Struktural						Total
	Tinggi	%	Sedang	%	Rendah	%	
Tinggi	1	2.50	0	0.00	0	0.00	1

Sedang	9	22.50	1	2.50	0	0.00	10
Rendah	24	60.00	4	10.00	1	2.50	29
Total	34	85.00	5	12.50	1	2.50	40

Meskipun demikian, apabila mengacu pada tabel tabulasi silang antara *encroachment* fungsional dan struktural di atas. Peneliti dapat menyimpulkan bahwa perolehan skor *encroachment* fungsional berbanding terbalik dengan perolehan skor dari *encroachment* struktural. Ini artinya apabila *encroachment* strukturalnya tinggi maka *encroachment* fungsionalnya justru akan cenderung rendah. Oleh sebab itu tingginya *level encroachment* struktural tidak akan berpengaruh pada *encroachment* fungsional.

### 4.3 Pembahasan

Penelitian ini berusaha untuk menggambarkan *level encroachment* yang terjadi pada badan publik di Kota Malang. Hal ini terkait dengan temuan dari beberapa penelitian sebelumnya (Lauzen, 1992a; 1992b; Kelly, 1994; Nibe, 2006; Maslakhah, 2015; Papilaya, Kriyatono, & Wulandari, 2018) yang menyatakan jika *encroachment* merupakan suatu hal yang tidak dapat dihindari oleh organisasi. Terbukti dari wawancara pendahuluan yang peneliti lakukan terhadap salah satu badan publik, yaitu Perum Jasa Tirta I yang notabene merupakan perusahaan BUMN besar di Kota Malang ternyata juga mengalami *encroachment* karena *public relations*nya belum dapat dikatakan *excellence*. Padahal menurut Grunig, dkk (2000) organisasi besar memiliki *pulic relations* yang *excellence*.

Sehubungan dengan hal tersebut maka peneliti bertujuan untuk mengetahui *level encroachment* yang terjadi pada badan publik di Kota Malang. Oleh sebab itu, peneliti mengeksplorasi aktivitas *public relations* dengan cara menyebarkan kuesioner yang terdiri dari 33 item pernyataan kepada 40 kepala humas badan publik secara langsung. Kemudian, pada bagian ini peneliti akan membahas hasil dari olah data kuesioner yang telah disajikan pada

subbab sebelumnya. Pembahasan ini dilakukan dengan mendialogkan antara hasil temuan data, teori dan gambaran umum.

Salah satu tujuan dari pembahasan ini adalah untuk membuktikan apakah hipotesis penelitian ditolak atau diterima. Adapun, hipotesis dari penelitian ini adalah *level encroachment* yang terjadi pada badan publik tinggi. Apabila mengacu pada temuan data yang telah dipaparkan pada subbab sebelumnya maka hipotesis penelitian ini jelas ditolak. Sebab, hanya *encroachment* struktural yang *level encroachment* tinggi karena skor yang dimiliki termasuk dalam kategori rendah. Berbeda dengan *encroachment* wewenang dan fungsional yang *level encroachment* wewenangnya rendah karena memiliki skor yang termasuk dalam kategori tinggi sebagaimana yang telah peneliti paparkan dalam penyajian data.

Lebih lanjut, peneliti akan menjabarkannya kedalam beberapa subbab pembahasan seperti yang ada di bawah ini, diantaranya, (1)Aktivitas *public relations* berdasarkan *encroachment*, (2)Informasi sosiografi dan jenis *encroachment* , (3)Keterkaitan antar ketiga jenis *encroachment*.

#### **4.4.1 Aktivitas *Public Relations* berdasarkan *Encroachment***

Hasil penelitian telah menunjukkan bahwa tidak semua *level encroachment* yang terjadi pada Badan Publik di Kota Malang sama-sama tinggi. Sebab *encroachment* wewenang dan fungsional yang terjadi masuk dalam kategori *level encroachment* rendah. Hanya *encroachment* struktural yang *level encroachment*nya termasuk dalam kategori tinggi. Dengan demikian, dapat dikatakan bahwa hipotesis penelitian tidak berlaku pada semua *level encroachment*.

Pertama yaitu *encroachment* wewenang yang termasuk dalam kategori *level* rendah. Sebagaimana ungkapan Kriyantono (2014), Laborde (2005) dan Neill (2007), *encroachment* wewenang dapat terjadi ketika seseorang yang tidak berkompeten, tidak memiliki *skill*, dan

pengetahuan di bidang *public relations* ditugaskan untuk mengelola departemen *public relations*. Oleh sebab itu *encroachment* wewenang berkaitan erat dengan kompetensi pengetahuan dan *skill* teknis dan manajerial (Hazleton, 2006 dikutip di Kriyantono 2014), serta peran manajer (Broom & Smith, 1979; Broom & Dozier, 1986 dikutip di Castelli, 2007).

Sehubungan dengan hal tersebut penyajian data telah menunjukkan bahwa secara keseluruhan, baik kompetensi teknis maupun manajerial yang dimiliki oleh praktisi tergolong baik sehingga tak mengherankan jika *encroachment* wewenang yang terjadi pada badan publik yang terlibat dalam penelitian ini dapat dikategorikan rendah. Tetapi kompetensi pada aspek pengetahuan manajerial menjadi kompetensi yang paling menonjol diantara kompetensi lainnya karena hampir semua praktisi telah memiliki dan menguasai kompetensi tersebut. Kemudian, kompetensi berikutnya yang dikuasai praktisi adalah aspek *skill* manajerial dan disusul peran manajer.

Sebaliknya, untuk aspek peran manajer masih ada beberapa praktisi yang belum memiliki dan kurang menguasai kompetensi tersebut. Terakhir adalah kompetensi yang paling banyak tidak dimiliki dan dikuasai praktisi yaitu aspek pengetahuan dan *skill* teknis. Jadi, dapat disimpulkan bahwa praktisi humas lebih banyak melakukan hal-hal yang bersifat manajerial daripada teknis dalam aktivitas kesehariannya sehingga mereka dapat dikategorikan sebagai manajer (Bowen, 2009, Dozier, 1995).

Ini artinya terdapat kesesuaian dengan salah satu prinsip umum dari *public relations* yang *excellence* yaitu unit *public relations* dipimpin oleh seorang manajer bukan seorang teknisi (Hagan, 2003). Apalagi, unit *public relations* yang *excellence* setidaknya memang harus memiliki satu manajer komunikasi senior yang bertugas untuk mengonsept dan mengarahkan program *public relations* (Rhee, 2004). Tanpa seorang manajer yang dapat mengoordinasikan



aktivitas *public relations*, unit *public relations* tidak akan menjadi bagian dari manajemen strategis (Yun, 2005). Peran manajer juga dianggap lebih memiliki kekuatan, sementara peran teknis tidak berdaya (Lauzen 1991 di kutip di Nibe, 2006). Oleh sebab itu ketika seorang praktisi *public relations* memiliki kompetensi dan peran manajer, kemungkinan terjadinya *encroachment* tentu semakin kecil (Lauzen, 1992a; Nibe, 2006).

Selain itu temuan beberapa item pernyataan yang saling berkaitan antara aspek pengetahuan teknis atau manajerial dengan aspek *skill* teknis atau manajerial juga berhubungan dengan teori kompetensi interpersonal. Mengingat, *public relations* sebagai manajemen komunikasi yang bidang pekerjaannya mencakup fungsi manajerial dan teknis membuatnya dituntut untuk mampu menguasai kompetensi komunikasi tertentu. Kompetensi tersebut, tak lain adalah kompetensi interpersonal yang merupakan kompetensi dasar yang harus dimiliki oleh praktisi terlebih dahulu. Kompetensi ini diperlukan dalam berbagai aktivitas *public relations*, diantaranya untuk proses dialog, negosiasi, membangun relasi, meyakinkan publik, atau meyakinkan manajemen dalam pengambilan kebijakan, dan lain sebagainya (Kriyantono, 2014).

Mayoritas badan publik yang terdiri dari 32 responden memiliki *encroachment* wewenang yang termasuk dalam kategori rendah sementara delapan responden lainnya masuk dalam kategori sedang. Adapun, salah satu badan publik yang berhasil meraih skor tinggi dalam *encroachment* wewenang ini adalah Perum Jasa Tirta I sedangkan peraih skor terendah adalah dinas kesehatan. Terbukti, praktisi humas Perum Jasa Tirta I selalu mendapatkan nilai tinggi karena merasa telah menguasai semua kompetensi tersebut. Menurut hasil penyajian data, kompetensi, pengetahuan dan *skill* yang dimiliki praktisi humas baik dalam hal teknis maupun manajerial juga dapat dikategorikan baik dan sangat baik. Kompetensi tersebut terlihat dari



uraian yang peneliti sampaikan dalam gambaran umum mengenai banyaknya program dan aktivitas kehumasan yang mampu dilaksanakan oleh humasnya dengan baik secara rutin.

Mulai dari humas yang membuat SOP untuk protokoler ketika ada kunjungan atau tamu kenegaraan. Humas juga membuat *leaflet*, dan buletin yang diterbitkan tiap tiga bulan sekali. Humaspun gencar melakukan publikasi dengan menggandeng Malang Post dan Radar Malang. *Upload press release* ke *website* dan membagikannya ke *email* wartawan juga rutin dilakukan humas. Bahkan, sejak tahun 2016 humas telah berkomitmen untuk terlibat dalam forum jurnalis kali brantas (FJKB) dengan berkontribusi dari segi konten berita dan dana tentunya.

Lalu humas juga melakukan *monitoring* berita, baik cetak maupun *online* setiap harinya dan kemudian melakukan evaluasi tiap tiga bulan. Humaspun sering melakukan promosi dengan cara menggelar pameran dikantor atau mengikuti pameran yang diadakan oleh instansi lainnya. Jika masyarakat ingin menyampaikan keluhan juga dapat langsung menyampaikannya ke *website* atau sosial media milk PJT 1 dan humas akan segera menanggapi (S. Hidayat, Komunikasi Personal, 11 Juli 2017). Jadi tak mengherankan jika akhirnya praktisi humas PJT I menjadi salah satu dari 40 Badan Publik Kota Malang yang *level encroachment* wewenangnya termasuk dalam kategori rendah.

Sebaliknya, praktisi humas dinas kesehatan justru selalu mendapatkan nilai terendah di semua kompetensi yang ada karena merasa belum terlalu menguasai semua kompetensi tersebut. Terbukti dari hasil penyajian data yang ada, kompetensi, pengetahuan dan *skill* yang dimiliki praktisi humas baik dalam hal teknis maupun manajerial rata-rata masih tergolong kurang baik. Oleh sebab itu *level encroachment* wewenang yang dimiliki praktisi humas dinas kesehatan termasuk dalam kategori sedang.

Kedua yaitu *encroachment* fungsional yang termasuk dalam kategori *level* rendah. *Encroachment* fungsional atau yang disebut imperialisme oleh Lauzen (1991) dapat terjadi ketika departemen lain mengambil alih atau melaksanakan kegiatan dan fungsi yang seharusnya dilakukan *public relations* (Kriyantono, 2014; Laborde, 2005; Lee, 2013; Neill, 2007; Nibe, 2006). Oleh sebab itu *encroachment* fungsional ini berkaitan erat dengan ruang lingkup pekerjaan *public relations*.

Begitupun dengan penelitian ini yang menunjukkan bahwa semua praktisi telah melaksanakan hampir semua pekerjaan yang terdapat dalam ruang lingkup pekerjaan *public relations* dengan baik sehingga tak mengherankan jika *encroachment* fungsional yang terjadi pada badan publik yang terlibat dalam penelitian ini dapat dikategorikan rendah. Meskipun sebenarnya masih ditemukan beberapa praktisi yang tidak pernah mengerjakan salah satu pekerjaan yang terkait dengan membuat program yang bermanfaat bagi kepentingan dan kesejahteraan sosial karena menurutnya pekerjaan tersebut bukanlah bagian dari ruang lingkup pekerjaan *public relations* mereka. Jadi, dapat disimpulkan jika tidak semua pekerjaan yang terdapat dalam ruang lingkup pekerjaan *public relation* dikerjakan oleh setiap praktisi.

Apalagi unit lain seperti pemasaran, hukum, sering melakukan perluasan, mengganggu, atau terlibat dalam ranah *public relations* sehingga beberapa pekerjaan *public relations* justru dikerjakan oleh mereka (Lee, Jares & Heath, 1999). Imperialisme di tingkat teknis memang tidak merambah dan merusak kelangsungan hidup departemen penerima bantuan sebagai fungsi organisasi yang terpisah. Namun, imperialisme di tingkat manajer dapat mengancam otonomi departemen yang menerima bantuan dengan mengambil alih wewenang pengambilan keputusan dari fungsi tersebut (Lauzen, 1991).

Oleh sebab itu faktor-faktor seperti pemberlakuan peran manajer dan skema *public relations* yang kuat dapat mencegah terjadinya *encroachment* fungsional atau imperialisme (Neill, 2015). Terbukti, ketika *public relations* yang paling senior dalam sebuah organisasi memberlakukan peran manajer, "kekosongan kekuasaan" tidak terjadi dan departemen tidak akan dibiarkan tanpa manajemen. Bahkan, individu dari departemen lain yang memiliki domain mirip dengan *public relations* tidak akan mengambil alih aktivitas yang dilakukan oleh departemen *public relations* yang kuat dan imperialisme pun tidak terjadi (Lauzen, 1991). Selain itu, *public relations* yang memiliki kekuatan lebih juga dapat membuktikan bahwa ia mampu memenuhi peran yang penting bagi organisasi sehingga tidak mudah digantikan oleh departemen lain (Hickson, Hinings, Lee, Schneck & Pennings, 1971 di kutip di Neill, 2007).

Mayoritas badan publik yang terdiri dari 29 responden memiliki *encroachment* fungsional yang termasuk dalam kategori rendah sementara sepuluh responden lainnya masuk dalam kategori sedang dan satu responden lagi tinggi. Adapun, salah satu badan publik yang berhasil meraih skor tinggi dalam *encroachment* fungsional ini adalah DPRD sedangkan peraih skor terendah adalah dinas kesehatan. Terbukti, praktisi humas DPRD selalu mendapatkan nilai tinggi karena mereka merasa telah mengerjakan semua pekerjaan yang terdapat dalam ruang lingkup pekerjaan *public relations* tersebut. Menurut hasil penyajian data, hampir semua pekerjaan yang terdapat dalam ruang lingkup pekerjaan *public relations* telah dikerjakan praktisi humas dengan sangat baik. Kinerja humasnya ini nampak jelas dari gambaran umum yang telah dipaparkan peneliti sebelumnya.

Pertama, subbagian pemberitaan dan dokumentasi yang bertugas menyusun dan menyiapkan bahan komunikasi dan publikasi; menyusun dan menyiapkan bahan pemberitaan kegiatan sesuai kebijakan DPRD; melaksanakan inventarisasi dan dokumentasi kegiatan DPRD.

Kedua, subbagian hubungan antar lembaga yang bertugas menyusun rancangan administrasi kunjungan kerja DPRD; memfasilitasi pengelolaan pengaduan masyarakat yang ditujukan keatasan, anggota dan bidang penyelenggaraan kesekretariatan DPRD; merencanakan kebutuhan dan menyiapkan administrasi penyediaan tenaga ahli. Ketiga subbagian protokol yang bertugas merencanakan, menyiapkan dan mengatur seluruh kegiatan DPRD seperti penerimaan tamu, keprotokolan untuk kegiatan pimpinan, upacara dan kegiatan lainnya; membuat naskah sambutan pimpinan (Perwal Malang No.23, 2016). Jadi tak mengherankan jika akhirnya praktisi humas DPRD menjadi salah satu dari 40 Badan Publik Kota Malang yang *level encroachment* fungsionalnya termasuk dalam kategori rendah.

Berbeda dengan dinas kesehatan yang humasnya merasa tidak mengerjakan semua pekerjaan yang terdapat dalam ruang lingkup pekerjaan *public relations* sehingga selalu mendapatkan nilai terendah di semua pekerjaan *public relations* tersebut. Terbukti dari hasil penyajian data yang ada, pekerjaan yang dikerjakan oleh praktisi humas masih tergolong kurang. Otomatis, praktisi humasnyapun akhirnya memiliki *level encroachment* fungsional yang termasuk dalam kategori tinggi.

Ketiga yaitu *encroachment* struktural yang termasuk dalam kategori *level* tinggi. Ketika departemen *public relations* ditempatkan dibawah departemen lain dalam hierarki organisasi maka *encroachment* struktural dapat terjadi (Coombs & Holladay, 2009; Kriyantono, 2014; Laborde, 2005; Neill, 2007; Nibe, 2006). Oleh sebab itu *encroachment* struktural ini berkaitan erat dengan posisi *public relations* dalam organisasi (Nibe, 2006).

Penelitian juga telah menunjukkan bahwa hampir semua praktisi, divisi humasnya masih berada di bawah kendali divisi lain sehingga tak mengherankan jika *encroachment* strukturalnya

dapat dikategorikan tinggi. Sebab dari sekian banyak badan publik yang terlibat dalam penelitian, hanya satu praktisi yang divisi humasnya telah berdiri sendiri.

Ini artinya tidak terdapat kesesuaian dengan salah satu prinsip umum dari *public relations* yang *excellence* yaitu sebagai fungsi manajemen, unit *public relations* harus terpisah dari fungsi lainnya. Terbukti, banyak organisasi yang masih menjadikan *public relations* hanya sebagai alat atau fungsi pendukung untuk departemen lain seperti pemasaran, SDM, hukum, atau keuangan (Yun, 2005). Padahal, ketika *public relations* disublimasikan ke fungsi lain akan membuatnya tidak dapat dikelola secara strategis dan independen (Rhee, 2002; 2004). Apalagi ketika dua departemen memiliki kemiripan fungsi yang menyebabkan saling tumpang tindih antar kedua fungsinya sehingga departemen yang kuat akan lebih dominan dan *encroachment* struktural semakin sering terjadi (Kriyantono, 2014). Jika demikian adanya maka penerapan prinsip umum dari *public relations* yang *excellence* belum dapat dimaksimalkan karena praktik *encroachment* struktural masih ditemukan (Papilaya, dkk, 2018, h.213).

Hal ini jelas berdampak pada kinerja praktisi humas pemerintah dalam menjalankan fungsi kehumasan yang sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Padahal, sebagaimana yang tercantum dalam Peraturan Menteri Negara Pendayagunaan dan Aparatur Negara dan Reformasi Birokrasi Republik Indonesia No 30 tahun 2011 tentang Pedoman Umum Tata Kelola Kehumasan, praktisi humas pemerintah melakukan fungsi manajemen dalam bidang informasi dan komunikasi yang persuasif, efektif, dan efisien, menciptakan hubungan yang harmonis dengan publiknya melalui berbagai sarana kehumasan dalam rangka menciptakan citra dan reputasi instansi pemerintah yang positif (Permenpan dan RB, 2011). Selain itu humas juga memiliki peran yang meliputi beberapa unsur, diantaranya, sebagai komunikator yang membuka akses dan saluran komunikasi dua arah, antara instansi pemerintah dan publiknya, baik



secara langsung maupun tidak langsung. Humas sebagai fasilitator yang menyerap perkembangan situasi dan aspirasi publik untuk dijadikan masukan bagi pimpinan dalam pengambilan putusan.

Humas sebagai diseminator dalam pelayanan informasi terhadap internal organisasi dan publiknya mengenai kebijakan dan kegiatan masing-masing instansi pemerintah. Humas sebagai katalisator dalam melakukan berbagai pendekatan dan strategi guna mempengaruhi sikap dan pendapat publik untuk menyelaraskan kepentingan pemerintah dengan publik. Humas sebagai konselor, advisor, dan interpreter kebijakan pemerintah. Humas sebagai prescriber berperan sebagai salah satu instrumen strategis pemimpin puncak penentu kebijakan. Namun, apabila *level encroachment* struktural yang terjadi masih tinggi maka sulit nampaknya bagi praktisi humas untuk dapat melaksanakan peran dan fungsinya sesuai dengan pedoman tata kelola kehumasan yang seharusnya dari Permenpan dan RB tersebut.

Mayoritas badan publik yang terdiri dari 39 responden memiliki *encroachment* struktural yang termasuk dalam kategori tinggi dan hanya satu responden yang masuk dalam kategori rendah. Adapun, satu-satunya badan publik yang berhasil meraih skor tertinggi dalam *encroachment* struktural ini adalah Politeknik Negeri Malang (Polinema) sedangkan peraih skor rendah adalah dinas kesehatan salah satunya. Terbukti, praktisi humas Polinema mendapatkan nilai tertinggi karena hanya divisi humasnyalah yang telah berdiri sendiri. Seperti yang telah peneliti sampaikan sebelumnya dalam gambaran umum bahwa secara struktural, humas Polinema sebagai unit pelaksana teknis (UPT) telah berdiri sendiri dan berada dibawah kendali langsung direktur beserta jajarannya (Polinema, 2013). Jadi tak mengherankan jika akhirnya praktisi humas Polinema menjadi satu-satunya dari 40 Badan Publik Kota Malang yang *level encroachment* strukturalnya termasuk dalam kategori rendah.

Sebaliknya, praktisi humas dinas kesehatan justru menjadi salah satu badan publik yang mendapatkan nilai rendah. Terbukti dari hasil penyajian data yang ada, divisi humasnya belum berdiri sendiri dan masih berada di bawah kendali divisi lain. Oleh sebab itu *level encroachment* struktural yang dimiliki praktisi humasnya termasuk dalam kategori tinggi.

#### 4.4.2 Informasi Sosiografi Responden dan Jenis *Encroachment*

Peneliti telah melakukan dialog antar informasi sosiografi responden dan jenis *encroachment*. Pertama, antara jenis badan publik dengan ketiga jenis *encroachment*. Peneliti telah menemukan bahwa lembaga eksekutif cenderung memiliki *encroachment* wewenang dan fungsional yang lebih rendah. Namun, lembaga eksekutif juga cenderung memiliki *encroachment* struktural tinggi.

Hal ini disebabkan oleh mayoritas badan publik yang terlibat dalam penelitian itu separuh lebih dari total keseluruhan merupakan lembaga eksekutif. Apalagi mengacu pada Peraturan Walikota Malang, jabatan humas di setiap Organisasi Perangkat Daerah (OPD) yang ada di Kota Malang di emban sekaligus oleh kepala bagian umum sehingga dapat dikatakan bahwa humasnya belum berdiri sendiri dan masih berada di bawah kendali divisi lain. Sebab, seperti yang penulis telah sampaikan di gambaran umum bahwa seluruh OPD yang ada di Kota Malang ini sebenarnya humasnya terpusat di Humas Pemerintah Kota (Pemkot).

Kedua, antara jenis kelamin dengan ketiga jenis *encroachment*. Peneliti telah menemukan bahwa laki-laki cenderung memiliki *encroachment* wewenang, fungsional dan struktural yang lebih rendah daripada perempuan. Hal ini menandakan bahwa laki-laki telah menduduki jabatan manajerial. Sebagaimana pernyataan Broom dan Dozier (1986) pria lebih dipercaya untuk berada dalam taraf manajerial dibandingkan dengan wanita yang masih dipercaya melakukan peran sebagai teknisi. Hal ini tentu tidak terlepas dari adanya fenomena *glass ceiling*, yang dapat

mencegah perempuan untuk mencapai posisi puncak dalam organisasi (Kinnick & Cameron, 1994).

Apabila mengacu pada gambaran umum dan penyajian data yang telah peneliti sampaikan sebelumnya, memang baik laki-laki maupun perempuan memiliki kesempatan yang sama untuk menempati jabatan sebagai kepala bagian humas karena jumlah responden laki-laki dan perempuan yang terlibat dalam penelitian ini seimbang. Meskipun demikian, Polinema yang kepala bagian humasnya berjenis kelamin laki-laki menjadi satu-satunya badan publik yang *encroachment* strukturalnya termasuk dalam kategori rendah. Sebab, sebagai unit pelaksana teknis (UPT) divisi humas Polinema telah berdiri sendiri dan berada di bawah kendali langsung direktur beserta jajarannya. Lain halnya dengan dinas kesehatan yang kepala bagian humasnya berjenis kelamin perempuan masih memiliki *encroachment* struktural yang tinggi. Sebab, divisi humasnya belum berdiri sendiri dan masih menjadi salah satu tugas dari bagian umum organisasi sebagaimana yang peneliti uraikan dalam gambaran umum.

Ketiga, antara usia dengan ketiga jenis *encroachment*. Peneliti telah menemukan bahwa semakin muda usia, *encroachment* wewenang dan fungsional yang dimiliki juga cenderung semakin rendah. Namun, semakin muda usia, *encroachment* struktural yang dimiliki juga cenderung semakin tinggi. Hal ini disebabkan oleh tenaga kerja usia muda cenderung memiliki fisik yang kuat sehingga lebih dapat bekerja keras (Nitisemito, 2000). Selain itu usia muda biasanya juga lebih kreatif dan inovatif sehingga diharapkan dapat melakukan inovasi dan berkreasi dalam organisasi. Lain halnya dengan tenaga kerja yang sudah berusia lanjut, tentu secara fisik dan kompetensi yang dimiliki biasanya mulai mengalami penurunan (Purba, 2002).

Apabila mengacu pada gambaran umum dan penyajian data maka dapat diketahui bahwa kejaksan yang kepala bagian humasnya berusia muda lebih aktif dan inovatif dalam melakukan

tugas dan fungsi kehumasan sehingga *encroachment* wewenang dan fungsional yang terjadi masuk dalam kategori rendah. Apalagi menurutnya humas sebagai mata atau indra dari pimpinan yang menyampaikan atau mengcounter berbagai informasi penting dari luar terkait kejaksaan sehingga beliau akan segera menyampaikan ke pimpinan agar dapat segera ditindaklanjuti guna menentukan arah kebijakan. Humas juga melakukan inovasi dengan mengemas penyuluhan atau sosialisasi ke masyarakat dalam acara “jaksa menyapa” yang berbentuk talkshow atau langsung terjun ke masyarakat dengan mengunjungi sekolah atau turun ke jalan membagikan stiker (Handono, Komunikasi Personal, 6 Agustus 2018). Meskipun demikian *encroachment* struktural dari kejaksaan ini tinggi karena sesuai undang-undang atau aturan dari pusat menyatakan bahwa bagian humas melekat pada kepala seksi intel. Jadi kepala seksi (kasi) intel yang secara fungsional berperan sebagai jaksa juga merangkap jabatan sebagai humas atau PPID (pejabat pengelola informasi dan dokumentasi).

Keempat, antara pendidikan terakhir dengan ketiga jenis *encroachment*. Peneliti telah menemukan bahwa, semakin tinggi pendidikan terakhir, *encroachment* wewenang dan fungsional yang dimiliki juga cenderung semakin rendah. Namun, semakin tinggi pendidikan terakhir, *encroachment* struktural yang dimiliki juga cenderung semakin tinggi. Pendidikan ini berkaitan dengan aspek kompetensi yang dimiliki oleh praktisi. Apalagi, seiring tingkat pendidikan yang meningkat maka pengetahuan yang diperoleh tentu akan lebih banyak (Nibe, 2006). Sebab, *public relations* memerlukan persiapan pendidikan dan keahlian khusus yang membuat praktisi menjadi lebih berdaya (Lauzen, 1992a).

Apabila mengacu pada gambaran umum dan penyajian data maka dapat diketahui bahwa UIN Maulana Malik Ibrahim yang kepala bagian humasnya berpendidikan terakhir S3 memiliki *encroachment* wewenang dan fungsional yang rendah. Sebagaimana yang peneliti telah uraikan

dalam gambaran umum dengan pendidikan yang tinggi humasnya mampu melaksanakan peran sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya dengan baik, mulai dari mengoordinir kegiatan internal kampus seperti wisuda, kegiatan sosial, acara keagamaan, dan dies natalies. Lalu mengoordinir kegiatan eksternal kampus seperti protokoler ketika ada tamu. Bahkan humas juga berperan penting dalam menangani krisis informasi terkait UIN (Sutaman, Komunikasi Personal, 10Agustus 2018).

Meskipun demikian karena Peraturan Menteri Agama RI Nomor 8 Tahun 2013 tanggal 15 Maret 2013 tentang Organisasi dan Tata Kerja UIN Maulana Malik Ibrahim Malang pasal 30 menyatakan bahwa dokumentasi, publikasi dan kehumasan menjadi salah satu tugas dari bagian umum (Bagian Umum UIN Maulana Malik Ibrahim, 2015). Jadi secara struktural humasnya belum berdiri sendiri dan masih berada di bawah kendali bagian umum sehingga *encroachment* strukturalnyapun tinggi.

Kelima, antara masa kerja dengan ketiga jenis *encroachment*. Peneliti telah menemukan bahwa, semakin singkat masa kerja, *encroachment* wewenang dan fungsional yang dimiliki juga cenderung semakin rendah. Namun, semakin singkat masa kerja, *encroachment* struktural yang dimiliki juga cenderung semakin tinggi. Sebab, pengalaman profesional pimpinan praktisi humas dalam sebuah organisasi merupakan atribut penting yang mengarah pada kepemilikan kompetensi manajerial (Lauzen, 1992b).

Apabila mengacu pada gambaran umum dan penyajian data yang telah peneliti paparkan sebelumnya maka dapat diketahui bahwa kejaksaan yang kepala bagian humasnya baru menempati jabatan sebagai kepala bagian humas selama satu bulan karena sebelumnya menempati jabatan tersebut tetapi di daerah lain sehingga *encroachment* wewenang dan fungsional yang dimiliki rendah karena humasnya telah menjalankan perannya dengan baik



sesuai dengan tugas pokok dan fungsinya. Seperti yang telah peneliti uraikan dalam gambaran umum, humasnya telah berusaha menjalin dan menyampaikan informasi tentang kejaksaan kepada publik dengan baik. Mereka juga melakukan penyuluhan dan penerangan hukum dengan mengundang instansi lain seperti Pemkot lewat acara yang bertajuk “Jaksa Menyapa” dan dikemas dalam bentuk *talkshow*. Kemudian humaspun rutin melakukan klipping pers terhadap berita surat kabar yang terkait dengan masalah hukum.

Humaspun melaksanakan penyiapan materi dan sarana publikasi mengenai berbagai masalah yang menyangkut kegiatan kejaksaan untuk kepentingan pemberitaan, pelaksanaan pengelolaan informasi dan dokumentasi sehingga humasnya sering berhubungan dengan media massa dan wartawan. Humas juga memiliki peran sebagai mata atau indra dari pimpinan untuk menyampaikan atau mengcounter berbagai informasi penting dari luar yang terkait dengan kejaksaan untuk disampaikan ke pimpinan dan segera ditindaklanjuti guna menentukan arah kebijakan. Meskipun demikian, humasnya memang memiliki *encroachment* struktural yang tinggi. Sebab menurut peraturan undang-undang dan pusat menyatakan bahwa jabatan humas atau PPID diemban sekaligus oleh kepala seksi intel yang juga secara fungsional berperan sebagai jaksa. (R.P. Handono, Komunikasi Personal, 6 Agustus 2018).

#### **4.4.3 Keterkaitan antar Ketiga Jenis *Encroachment***

Berdasarkan dialog antar ketiga jenis *encroachment* yang telah dipaparkan sebelumnya, peneliti menemukan bahwa, apabila *encroachment* wewenang yang dimiliki tinggi maka *encroachment* fungsionalnya pun akan cenderung tinggi. *Encroachment* wewenang dan fungsional ini saling berhubungan karena *encroachment* wewenang berkaitan dengan kompetensi sedangkan fungsional berkaitan dengan ruang lingkup pekerjaan *public relations*. Ini artinya, praktisi yang memiliki kompetensi terkait pengetahuan atau *skill* teknis dan manajerial yang baik

maka iapun akan mampu melaksanakan tugas yang sesuai dengan peran dan fungsinya sebagai *public relations* dengan baik. Dengan demikian, praktisi dapat mengerjakan segala tugasnya secara mandiri sehingga tidak membutuhkan bantuan dari unit lain atau bahkan pihak luar seperti vendor.

Kedua, apabila *encroachment* strukturalnya tinggi maka *encroachment* wewenang dan fungsionalnya justru akan cenderung rendah. Ini artinya, meskipun *encroachment* struktural yang terjadi dalam suatu organisasi tinggi, tidak akan berpengaruh apapun pada *encroachment* wewenang dan fungsionalnya.



## BAB V

### SIMPULAN & SARAN

#### 5.1 Simpulan

Berdasarkan pembahasan penelitian yang telah diuraikan pada bab sebelumnya maka dapat disimpulkan :

1. *Encroachment* wewenang dan fungsional yang terjadi termasuk dalam kategori rendah sedangkan strukturalnya tinggi
2. Kompetensi praktisi yang paling menonjol ada pada aspek pengetahuan manajerial dan yang paling kurang ada pada aspek pengetahuan dan *skill* teknis.
3. Hampir semua praktisi telah mengerjakan semua pekerjaan yang terdapat dalam ruang lingkup pekerjaan *public relations*.
4. Hampir semua praktisi belum memiliki divisi humas yang telah berdiri sendiri dan masih berada di bawah kendali divisi lain.
5. Lembaga eksekutif cenderung memiliki *encroachment* wewenang dan fungsional yang lebih rendah sedangkan strukturalnya tinggi.
6. Laki-laki cenderung memiliki *encroachment* wewenang, fungsional, dan struktural yang lebih rendah daripada perempuan.
7. Praktisi yang usianya semakin muda cenderung memiliki *encroachment* wewenang dan fungsional yang semakin rendah, sedangkan strukturalnya semakin tinggi.
8. Praktisi yang pendidikan terakhirnya semakin tinggi cenderung memiliki *encroachment* wewenang dan fungsional yang semakin rendah, sedangkan strukturalnya semakin tinggi.
9. Praktisi yang masa kerjanya semakin singkat cenderung memiliki *encroachment* wewenang dan fungsional yang semakin rendah, sedangkan strukturalnya semakin tinggi.

8. Apabila *encroachment* wewenang yang terjadi tinggi maka *encroachment* fungsionalnyapun akan cenderung tinggi. Namun, apabila *encroachment* strukturalnya tinggi maka *encroachment* wewenang dan fungsionalnya justru akan cenderung rendah.

## 5.2 Saran

### 1. Saran akademis.

Penelitian ini hanya membahas tentang *level encroachment* yang terjadi pada badan publik di Kota Malang. Oleh sebab itu tidak dapat digunakan untuk menggeneralisasi terjadinya *encroachment* di Indonesia. Jadi untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat mengembangkan penelitian yang terkait dengan *encroachment* ini pada objek penelitian yang lebih luas dan beragam, tidak hanya di satu kota saja. Apalagi penelitian mengenai *encroachment* ini juga masih jarang dilakukan oleh praktisi maupun akademisi *public relations* yang ada di Indonesia.

### 2. Saran praktis.

Berdasarkan manfaat praktis yang telah dipaparkan sebelumnya, peneliti ingin memberikan saran praktis kepada Badan Publik di Kota Malang yang terlibat dalam penelitian ini. Peneliti berharap para praktisi dapat lebih meningkatkan kompetensi mereka baik dalam hal manajerial maupun teknis agar *skill* mereka dapat meningkat dan lebih baik.

## Daftar Pustaka

- Armour, L. (2006). Public relations autonomy. *Journal of Public Relations Research*. University of Akron.
- Azqa, R. A. (2016). *Tafsir surat An-Nisa ayat 58*. Diakses pada 8 Oktober 2018 dari <http://www.ibnukatsironline.com/2015/05/tafsir-surat-nisa-ayat-58.html>
- Badan Kepegawaian Daerah Kota Malang. (2015). *Visi misi*. Diakses pada 22 November 2018 dari <http://bkd.malangkota.go.id/index.php/profil-bkd/visi-misi>
- Badan Penanggulangan Bencana Daerah Kota Malang. (2018). *Visi misi*. Diakses pada 22 November 2018 dari <https://bpbd.malangkota.go.id/visi-misi/>
- Badan Pengelola Keuangan dan Anggaran Daerah Kota Malang. (2018). *Visi misi*. Diakses pada 22 November 2018 dari <https://bpkad.malangkota.go.id/visi-misi/>
- Badan Perencanaan, Penelitian dan Pengembangan Kota Malang. (2018). *Profil barenlitbang*. Diakses pada 6 November 2018 dari [https://barenlitbang.malangkota.go.id/?page\\_id=8277](https://barenlitbang.malangkota.go.id/?page_id=8277)
- Bagian Umum UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. (2015). *Tugas dan fungsi*. Diakses pada 21 Juli 2018 dari <http://bagianumum.uin-malang.ac.id/index.php/2015/12/11/tugas-dan-fungsi/>
- BAKPIK Universitas Negeri Malang. (2018). *Uraian tugas kasubag humas BAKPIK*. Diakses pada 21 Juli 2018 dari <http://bakpik.um.ac.id/kerjasama-dan-humas/subag-humas/>
- BNN Kota Malang. (2018). *Profil*. Diakses pada 6 November 2018 dari <https://bnn.malangkota.go.id/profil/>
- BNN Republik Indonesia. (2010). *Sejarah BNN*. Diakses pada 21 Juli 2018 dari <http://www.bnn.go.id/read/page/8005/sejarah-bnn>
- Bosilkovski, C. (2011). *Public relations roles and power in united states hospitals* (Master thesis, University of Florida). Retrieved from <http://ufdc.ufl.edu/UFE0042965/00001>
- Bosley, C. (2014). *Two way symmetrical communication in a non profit organization* (Master thesis, San Diego State University). Retrieved from [http://sdsu-dspace.calstate.edu/bitstream/handle/10211.3/121233/Bosley\\_sdsu\\_0220N\\_10329.pdf;sequence=1](http://sdsu-dspace.calstate.edu/bitstream/handle/10211.3/121233/Bosley_sdsu_0220N_10329.pdf;sequence=1)
- Bowen, S. A. (2006). Autonomy in communication. *Journal of Communication Management*, 10(4), 330-352.
- Bowen, S. A. (2009) What communication professionals tell us regarding dominant coalition access and gaining membership. *Journal of Applied Communication Research*, 37(4), 418-443.
- Broom, G. M. & Dozier, D. M. (1986). Advacement of public relations role models. *Public Relations Review*, 12(1), 37-56.
- Bungin, M. B. (2015). *Metodologi penelitian sosial dan ekonomi*. Jakarta: Kencana.
- Callo, M. R. (1994). *Total quality and excellent public relations: an analysis of total quality management practices that impact performance of corporate public relations practitioners* (Masters thesis). University of Southern California. Available from ProQuest Dissertations and Theses database.(UMI No.EP64973)



- Cancel, A. E., Cameron, G. T., Sallot, L. M., & Mitrook, M. A. (1997). It depends: a contingency theory of accommodation in public relations. *Journal of Public Relations Research*, 9(1), 31-63.
- Castelli, J. W. (2007). *Government public relations: a quantitative assessment of government public relations practitioner roles and public relations model usage* (Masters thesis, University of South Florida). Retrieved from <http://scholarcommons.usf.edu/etd/3839>
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2009). Corporate social responsibility: missed opportunity for institutionalizing communication practice? *International Journal of Strategic Communication*, 3(2), 93-101.
- Cornelissen, J. P., & Lock, A. R. (2000). The organizational relationship between marketing and public relations: exploring paradigmatic viewpoints. *Journal of Marketing Communications*, 6(4), 231-245.
- Dinas Kepemudaan dan Olahraga Kota Malang. (2018). *Visi misi*. Diakses pada 6 November 2018 dari <https://dispora.malangkota.go.id/visi-misi/>
- Dinas Kesehatan Kota Malang. (2018). *Visi misi*. Diakses pada 6 November 2018 dari <https://dinkes.malangkota.go.id/profil/visi-misi/>
- Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Malang. (2014). *Visi misi*. Diakses pada 14 November 2018 dari <http://kominfo.malangkota.go.id/profil/visi-misi/>
- Dinas Koperasi dan Usaha Mikro Kota Malang. (2017). *Visi misi*. Diakses pada 13 November 2018 dari <http://dinkop.malangkota.go.id/profil/visi-misi>
- Dinas Pekerjaan Umum dan Penataan Ruang Kota Malang. (2016). *Visi misi*. Diakses pada 11 November 2018 dari <https://dpupr.malangkota.go.id/visimisiandanmotto/>
- Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu Pintu Kota Malang. (2018). *Visi misi*. Diakses pada 12 November 2018 dari [http://dpmpstsp.malangkota.go.id/bppt#tab\\_5](http://dpmpstsp.malangkota.go.id/bppt#tab_5)
- Dinas Pendidikan Kota Malang. (2018). *Visi misi*. Diakses pada 13 November 2018 dari [https://diknas.malangkota.go.id/?page\\_id=10151](https://diknas.malangkota.go.id/?page_id=10151)
- Dinas Perdagangan Kota Malang. (2017). *Visi misi*. Diakses pada 11 November 2018 dari [http://perdagangan.malangkota.go.id/page/profil/visi\\_misi](http://perdagangan.malangkota.go.id/page/profil/visi_misi)
- Dinas Perhubungan Kota Malang. (2018). *Visi misi*. Diakses pada 7 November 2018 dari <https://dishub.malangkota.go.id/visi-misi/>
- Dinas Perindustrian Kota Malang. (2018). *Visi misi*. Diakses pada 13 November 2018 dari <https://disperin.malangkota.go.id/profil/>
- Dinas Perpustakaan Umum dan Arsip Daerah Kota Malang. (2016). *Visi misi*. Diakses pada 11 November 2018 dari [http://perpustakaan.malangkota.go.id/visi\\_misi.php](http://perpustakaan.malangkota.go.id/visi_misi.php)
- Dinas Pertanian dan Ketahanan Pangan Kota Malang. (2016). *Tujuan dan sasaran*. Diakses pada 8 November 2018 dari <https://pertanian.malangkota.go.id/profil-kami/sasaran/>
- Dinas Sosial Kota Malang. (2015). *Visi misi*. Diakses pada 7 November 2018 dari <https://dinsos.malangkota.go.id/visi-misi/>
- Dinas Tenaga Kerja Kota Malang. (2018). *Visi misi*. Diakses pada 12 November 2018 dari <https://disnaker.malangkota.go.id/profil/visi-misi/>
- Direktori Online Polres se-Indonesia. (2018). *Polres Malang Kota*. Diakses pada 24 Oktober 2018 dari <https://direktorkantorpulisi.wordpress.com/polres-malang-kota/>
- Dozier, D. M. (1988). Breaking public relations glass ceiling. *Public Relations Review*, 14(3), 6-14.
- Dozier, D. M. & Broom, G. M. (1995). Evolution of the manager role in public relations practice. *Journal of Public Relations Research*, 7(1), 3-26.

- Elving, W. J. L., Ruler, B. V., Goodman, M., & Genest, C. (2000). Communication management in Netherlands: trends, development, and benchmark. *Journal of Communication Management*, 16(2), 112-130.
- Etikan, I., Musa, S. A., & Alkassim, R. S. (2016). Comparison of convenience sampling and purposive sampling. *American Journal of Theoretical and Applied Statistics*, 5(1), 1-4.
- Fawkes, J. (2001). What is public relations? In a. theaker (Ed.), *The public relations handbook* (pp.3-12). New York: Routledge.
- Fitzpatrick, K. R. (1996). Public relations and the law: a survey of practitioners. *Public Relations Review*, 22(1), 1-8.
- Ghozali, I. (2013). *Aplikasi analisis multivariate dengan program IBM SPSS 21* (7<sup>th</sup>ed.). Semarang : Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Glendon, M. A. (2004). The rule of law in the universal declaration of human rights. *Northwestern Journal of International Human Rights*, 2(1), 1-19.
- Gordon, C. G., & Kelly, K. S. (1999). Public relations expertise and organizational effectiveness: A Study of U.S. Hospitals. *Journal of Public Relations Research*, 11(2), 143-165.
- Grammer, E. M. (2005). *Principles of public relations excellence in Australia, Italy, Mauritius, and Uganda* (Masters thesis). University of Maryland, College Park. Available from ProQuest Dissertations and Theses database. (UMI No. 1428366)
- Grunig, J. E., & Hunt, T. (1984). *Managing public relations*. New York: Holt, Rinehart & Winston, Inc.
- Grunig, J. E., & Grunig, L. S. (1989). Toward a theory o the public relations behavior of organization. *Review of a program of research, public relations research annual*, 1(1-4), 27-63.
- Grunig, J. E., & Grunig, L.A. (2000). Public relations in strategic management and strategic management of public relations: theory and evidence from the IABC excellence project. *Journalism Studies*, 1(2), 303-321.
- Grunig, J. E., & Grunig, L.A. (2002). Implications of the IABC excellence study for PR education. *Journal of Communication Management*, 7(1), 34-42.
- Grunig, J. E. (2009). Paradigms of public relations in an age of digitalization. *Prismjournal*, 6(2), 1-19
- Hagan, L. M. (2003). *Public relations, relationships, and reputation: a case study of asafety recall in the U.S. automotive industry* (Doctoral dissertation). Available from ProQuest Dissertations and Theses database. (UMI No. 3094492)
- Horowitz, N. C. H. (2012). Conceptualizing a theoretical model for the practice of public relations in the small business environment. *Public Relations Journal of Public Relations Society of America*, 6, 1-35.
- Humas Pemkot Malang. (2018). *Visi misi*. Diakses pada 24 November 2018 dari <https://humas.malangkota.go.id/visi-misi/>
- Humas Polres Malang Kota. (2018). *Unit satuan*. Diakses pada 24 Oktober 2018 dari <http://humasmakota.id/unit-satuan/>
- Humas UB. (2014). *Selayang pandang*. Diakses pada 21 Juli 2018 dari [http://humas.ub.ac.id/?page\\_id=111](http://humas.ub.ac.id/?page_id=111)
- Kecamatan Lowokwaru Kota Malang. (2014). *Visi misi*. Diakses pada 22 November 2018 dari <https://keclowokwaru.malangkota.go.id/visi-misi/>
- Kejaksaan Republik Indonesia.(2016). *Pengertian kejaksaan*. Diakes pada 22 Oktober 2018 dari [https://www.kejaksaan.go.id/profil\\_kejaksaan.php?id=1](https://www.kejaksaan.go.id/profil_kejaksaan.php?id=1)

- Kejaksaan Republik Indonesia.(2016). *Pusat penerangan hukum*. Diakes pada 22 Oktober 2018 dari [https://www.kejaksaan.go.id/unit\\_kejaksaan.php?idu=29](https://www.kejaksaan.go.id/unit_kejaksaan.php?idu=29)
- Kejaksaan Republik Indonesia.(2016). *Tugas dan wewenang*. Diakes pada 22 Oktober 2018 dari [https://www.kejaksaan.go.id/unit\\_kejaksaan.php?idu=31&sm=2](https://www.kejaksaan.go.id/unit_kejaksaan.php?idu=31&sm=2)
- Kelly, K. S. (1994). Fund raising encroachment and the potential of public relations departments in the nonprofit sector. *Journal of Public Relations Research*, 6(1), 1-22.
- Kelly, K. S. (1995). Utilizing public relations theory to conceptualize and test models of fund raising. *Journalism and Mass Communication Quarterly*, 72(1),106-127.
- Kent, M. L., & Taylor, M. (2007). Beyond excellence: extending the generic approach to international public relations the case of Bosnia. *Public Relations Review*, 33(1), 10-20.
- Kent, M. L., Taylor, M., & Turcilo, J. (2006). Public relations by newly privatized businesses in Bosnia-Herzegovina. *Public Relations Review*, 32(1), 10-17.
- Kinnick, K. N. & Cameron, G. T. (1994). Teaching public relations management: the current state of the art. *Public Relations Review*, 20(1), 9-84.
- Komisi Informasi Pusat Republik Indonesia. (2008). *Undang-undang No.14 tahun 2008 tentang keterbukaan informasi publik*. Jakarta: Komisi Informasi Pusat Republik Indonesia.
- Komisi Informasi Pusat Republik Indonesia. (2017). *Laporan penyelenggaraan kegiatan penganugerahan keterbukaan informasi badan publik*. Jakarta: Komisi Informasi Pusat Republik Indonesia.
- Komisi Pemilihan Umum Jawa Timur. (2017). *Penyelenggara pemilu*. Diakses pada 18 Oktober 2018 dari <http://kpujatim.go.id/wp-content/uploads/2017/03/FA-Penyelenggara-Pemilu.jpg>
- Komisi Pemilihan Umum Kota Malang. (2016). *Profil*. Diakses pada 18 Oktober 2018 dari <http://kpud-malangkota.go.id/profil>
- Koni Kota Malang. (2016). *Pengurus*. Diakses pada 20 Oktober 2018 dari <http://www.konikotamalang.org/p/pengurus.html>
- Koni Kota Malang. (2016). *Tentang kami*. Diakses pada 20 Oktober 2018 dari <http://www.konikotamalang.org/p/about-us.html>
- Kriyantono, R. (2012). *Public relations writing: teknik produksi media public relations dan publisitas korporat*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Kriyantono, R. (2014). *Teknik praktis riset komunikasi*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Kriyantono, R. (2014). *Teori public relations perspektif barat & lokal: aplikasi penelitian dan praktik*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Kriyantono, R. (2015). *Public relations, issue & crisis management: pendekatan critical public relations, etnografi kritis & kualitatif*. Jakarta: Kencana Prenada Media.
- Kriyantono, R. (2017). Do the different terms affect the roles? a measurement of excellent and managerial role of business and government public relations in Indonesia. *International Journal of Applied Business and Economic Research*, 15(6), 193-209.
- Kriyantono, R., Amrullah, A. A., & Destrity, N. A. (2017). The model of public relations practices in Indonesia. *Global Journal Business and Social Science Review*, 5(3), 194-199.
- Kriyantono, R. (2018). Peran manajerial dan teknisi humas lembaga pemerintah dan swasta. *Jurnal ARISTO (Sosial, Politik, Humaniora)*, 6(1),1-17.
- Laborde, E. J. (2005). *Corporate public relations practitioners' perceptions of program evaluation and encroachment effect* (Masters thesis). Available from ProQuest Dissertations and Theses database.(UMI No. 1428272)



- Laskin, A. V. (2009). The evolution of models of public relations: an outsider's perspective. *Journal of Communication Management*, 13(1), 37-54.
- Lattimore, D., Baskin, O., Heiman, S. T., & Toth, E. L. (2010). *Public relations: profesi dan praktik* (3th ed.). (Daud, A., Penerjemah). Jakarta: Salemba Humanika.
- Lauzen, M. M. (1991). Imperialism and encroachment in public relations. *Public Relations Review*, 17(3), 245-255.
- Lauzen, M. M. (1992a). Public relations roles, intraorganizational power, and encroachment. *Journal of Public Relations Research*, 4(2), 61-80.
- Lauzen, M. M. (1992b). Effects of gender on professional encroachment in public relations. *Journalism and Mass Communication Quarterly*, 69(1), 173-180.
- Lauzen, M. M. (1993). When marketing involvement matters at the manager level. *Public Relations Review*, 19(3), 247-259.
- Lee, J. (2013). Encroachment in public relations. Dalam Heath, R. L. (Ed.), *Encyclopedia of public relations* (h. 290-292). California: SAGE Publications, Inc.
- Lee, J., Jares, S. M., & Heath, R. L. (1999). Decision making encroachment and cooperative relationships between public relations and legal counselors in the management of organizational crisis. *Journal of Public Relations Research*, 11(3), 243-270.
- Martono, N. (2016). *Metode penelitian sosial: konsep-konsep kunci*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Maslakhah, I. D. (2015). Aktivitas public relations di perusahaan besar berdasarkan teori encroachment (studi deskriptif kuantitatif tentang fenomena encroachment di PT.Semen Indonesia Tbk.). (Skripsi, Universitas Brawijaya, 2015)
- Neill, M. S. (2007). *The role of public relations education in preparing students for managerial roles* (Master thesis, University of Missouri-Columbia). Retrieved from <https://mospace.umsystem.edu/xmlui/bitstream/handle/10355/4916/short.pdf?sequence=2>
- Neill, M. S. (2012). *An examination of senior public relations practitioners' power and influence among multiple executive-level coalitions* (Doctoral dissertation, The University of Texas at Austin). Retrieved from <https://repositories.lib.utexas.edu/bitstream/handle/2152/22093/neill-dissertation-20126.pdf?sequence=1>
- Neill, M. S. (2015). Beyond the c-suite: corporate communications' power and influence. *Journal of Communication Management*, 19(2), 118-132.
- Neuman, W. L. (2013). *Metode penelitian sosial: pendekatan kualitatif dan kuantitatif* (7<sup>th</sup> ed.). (Sofia, E.T., Penerjemah). Jakarta: PT. Indeks.
- Nibe, K. J. E. (2006). *Technical communicator's encroachment on public relations: a report from the field* (Masters thesis, Iowa State University). Retrieved from <http://lib.dr.iastate.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=17170&context=rtd>
- Nitisemito, A. S. (2000). *Manajemen personalia*. Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Ombudsman Republik Indonesia. (2018). *Nilai pelayanan publik Pemkot Malang selalu zona kuning, Ombudsman: tidak ada perbaikan!* Diakses pada 10 Januari 2019 dari <http://www.ombudsman.go.id/perwakilan/news/r/pwk--nilai-pelayanan-publik-pemkot-malang-selalu-zona-kuning-ombudsman--tidak-ada-perbaikan->
- Papilaya, D., Kriyantono, R., & Wulandari, M. P. (2018). Level of encroachment effect to excellent public relations: a study on communication leaders activity at PT. Telkom Indonesia. *Russian Journal of Agricultural and Socio-Economic Studies*, 4(76), 213-219.

- Parthawa, P. B., Kriyantono, R., & Wisadirana, D. (2015). A test of five factor model on different roles of government and private public relations practitioners in Indonesia. *Global Journal of Human Social Science*, 15(4), 17-22.
- Pasadeos, Y., Renfro, R. B. & Hanily, M. L. (1999). Influential authors and works of the public relations scholarly literature: a network of recent research. *Journal of Public Relations Research*, 11(1), 29-52.
- Pengadilan Agama Malang. (2018). *Profil Pengadilan Agama Malang*. Diakses pada 21 Juli 2018 dari <http://www.pa-malangkota.go.id/index.php/profil/tentang>
- Pengadilan Agama Malang. (2018). *Tugas dan fungsi*. Diakses pada 21 Juli 2018 dari <http://www.pa-malangkota.go.id/index.php/profil/tentang/tugas-pokok>
- Pengadilan Negeri Malang. (2018). *Sekilas Pengadilan Negeri Malang*. Diakses pada 21 Juli 2018 dari <http://pn-malang.go.id/tentang-pengadilan/sekilas-pn-malang/>
- Permenpan dan RB. (2011). *Pedoman Umum Tata Kelola Kehumasan di Lingkungan Instansi Pemerintah*. Diakses pada 21 Desember 2018 dari <http://www.menpan.go.id/jdih/permen-kepmen/permenpan-rb/file/361-permenpan-2011-no-030>
- Perum Jasa Tirta I. (2017). *Profil*. Diakses pada 21 Juli 2018 dari [http://jasatirta1.co.id/id\\_ID/](http://jasatirta1.co.id/id_ID/)
- Perum Jasa Tirta I. (2017). *Tentang perum jasa tirta I*. Diakses pada 21 Juli 2018 dari [http://jasatirta1.co.id/id\\_ID/](http://jasatirta1.co.id/id_ID/)
- Petersen, B. K., & Martin. H. J. (1996). CEO perceptions of investor relations as a public relations function: an exploratory study. *Journal of Public Relations Research*, 8(3), 173-209
- Petersone, B. (2004). *The status of public relations in Latvia* (Masters thesis, University of Maryland). Retrieved from <http://drum.lib.umd.edu/bitstream/handle/1903/2125/umi-umd2095.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Phillips, D., & Young, P. (2009). *Online public relations: a practical guide to developing an online strategy in the world of social media*. London and Philadelphia: Kogan Page.
- Place, K. R. (2015). Exploring the role of ethics in public relations program evaluation. *Journal of Public Relations Research*, 27(2), 118-135.
- Politeknik Negeri Malang. (2013). *Sejarah singkat*. Diakses pada 21 Juli 2018 dari <http://www.polinema.ac.id/profil/sejarah-singkat/>
- Politeknik Negeri Malang. (2013). *UPT humas*. Diakses pada 21 Juli 2018 dari <http://www.polinema.ac.id/layanan/unit-pelaksana-teknis/upt-humas/>
- Polrestabes Bandung. (2018). *Bagops*. Diakses pada 24 Oktober 2018 dari <http://polrestabes-bandung.or.id/unit/bagops>
- Poltekkes Kemenkes Malang. (2016). *Sejarah Poltekkes Kemenkes Malang*. Diakses pada 21 Juli 2018 dari <http://www.poltekkes-malang.ac.id/index.php/sugeng/halamanstatis/statis-1>
- PT. Jasa Raharja. (2014). *Profil perusahaan*. Diakses pada 21 Juli 2018 dari <https://www.jasaraharja.co.id/tentang-kami/profil-perusahaan>
- Purba, R. (2002). *Asuransi Indonesia*. Jakarta: Salemba Empat.
- Republik Indonesia. (1945). *Undang-undang dasar 1945 pasal 28F tentang hak asasi manusia*. Jakarta: Sekretariat Negara.
- Rhee, Y. (2002). Global public relations: a cross-cultural study of the excellence theory in South Korea. *Journal of Public Relations Research*, 14(3), 159-184.
- Rhee, Y. (2004). *The employee public organization chain in relationship management: a case study of a government organization* (Doctoral dissertation, University of Maryland). Retrieved from <https://drum.lib.umd.edu/handle/1903/2086>



- Ruler, B. V., & Lange, R. D. (2003). Barriers to communication management in the executive suite. *Public Relations Review*, 29(2), 145–158.
- Sugiyanto, D. R., Sumartias, S., Yulianita, N., & Komala, L. (2016). Professional government public relations in Indonesia: a review. *Journal of Education and Social Sciences*, 3, 53–60.
- Sugiyono. (2014). *Metode penelitian pendidikan: pendekatan kuantitatif, kualitatif, dan R & D*. Bandung: Alfabeta.
- Sung, M. J. (2004). *Toward a model of strategic management of public relations: scenario building from a public relations perspective* (Doctoral dissertation, University of Maryland). Retrieved from <https://drum.lib.umd.edu/handle/1903/2086>
- Swanger, W. (2008). *Revisiting fund-raising encroachment of public relations in light of the theory of donor relations* (Master thesis, University of Missouri-Columbia). Retrieved from <https://mospace.umsystem.edu/xmlui/bitstream/handle/10355/5795/research.pdf?sequence=3>
- UIN Maulana Malik Ibrahim Malang. (2017). *Profil*. Diakses pada 21 Juli 2018 dari <https://www.uin-malang.ac.id/s/uin/profil>
- Universitas Brawijaya Malang. (2018). *History*. Diakses pada 21 Juli 2018 dari <https://ub.ac.id/about/history/>
- Universitas Negeri Malang. (2013). *Sejarah*. Diakses pada 21 Juli 2018 dari <http://www.um.ac.id/page/sejarah>
- Walikota Malang. (2012). *Peraturan Walikota Malang No. 56 tahun 2012 tentang uraian tugas pokok, fungsi dan tata kerja dinas kepemudaan dan olahraga*. Malang: Walikota Malang.
- Walikota Malang. (2012). *Peraturan Walikota Malang No. 64 tahun 2012 tentang uraian tugas pokok, fungsi dan tata kerja badan keluarga berencana dan pemberdayaan masyarakat*. Malang: Walikota Malang.
- Walikota Malang. (2014). *Peraturan Walikota Malang No. 44 tahun 2014 tentang uraian tugas pokok, fungsi dan tata kerja badan penanggulangan bencana daerah*. Malang: Walikota Malang.
- Walikota Malang. (2016). *Peraturan Walikota Malang No. 22 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja sekretariat daerah*. Malang: Walikota Malang.
- Walikota Malang. (2016). *Peraturan Walikota Malang No. 23 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah*. Malang: Walikota Malang.
- Walikota Malang. (2016). *Peraturan Walikota Malang No. 25 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas pendidikan*. Malang: Walikota Malang.
- Walikota Malang. (2016). *Peraturan Walikota Malang No. 26 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas kesehatan*. Malang: Walikota Malang.
- Walikota Malang. (2016). *Peraturan Walikota Malang No. 27 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas pekerjaan umum dan penataan ruang*. Malang: Walikota Malang.

- Walikota Malang. (2016). *Peraturan Walikota Malang No. 28 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas perumahan dan kawasan permukiman*. Malang: Walikota Malang.
- Walikota Malang. (2016). *Peraturan Walikota Malang No. 29 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas sosial*. Malang: Walikota Malang.
- Walikota Malang. (2016). *Peraturan Walikota Malang No.30 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas tenaga kerja*. Malang: Walikota Malang.
- Walikota Malang. (2016). *Peraturan Walikota Malang No. 34 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas perhubungan*. Malang: Walikota Malang.
- Walikota Malang. (2016). *Peraturan Walikota Malang No. 35 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas komunikasi dan Informatika*. Malang: Walikota Malang.
- Walikota Malang. (2016). *Peraturan Walikota Malang No. 36 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas koperasi dan usaha mikro*. Malang: Walikota Malang.
- Walikota Malang. (2016). *Peraturan Walikota Malang No. 37 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas penanaman modal dan pelayanan terpadu satu pintu*. Malang: Walikota Malang.
- Walikota Malang. (2016). *Peraturan Walikota Malang No. 38 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas kebudayaan dan pariwisata*. Malang: Walikota Malang.
- Walikota Malang. (2016). *Peraturan Walikota Malang No. 40 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas perpustakaan umum dan arsip daerah*. Malang: Walikota Malang.
- Walikota Malang. (2016). *Peraturan Walikota Malang No. 41 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas perdagangan*. Malang: Walikota Malang.
- Walikota Malang. (2016). *Peraturan Walikota Malang No. 42 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas perindustrian*. Malang: Walikota Malang.
- Walikota Malang. (2016). *Peraturan Walikota Malang No. 43 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja dinas pertanian dan ketahanan pangan*. Malang: Walikota Malang.
- Walikota Malang. (2016). *Peraturan Walikota Malang No. 45 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja badan perencanaan, penelitian dan pengembangan*. Malang: Walikota Malang.
- Walikota Malang. (2016). *Peraturan Walikota Malang No. 46 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja badan kepegawaian daerah*. Malang: Walikota Malang.
- Walikota Malang. (2016). *Peraturan Walikota Malang No. 47 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja badan pengelola keuangan dan aset daerah*. Malang: Walikota Malang.

- Walikota Malang. (2016). *Peraturan Walikota Malang No. 49 tahun 2016 tentang kedudukan, susunan organisasi, tugas dan fungsi serta tata kerja kecamatan*. Malang: Walikota Malang.
- Wardasari, N., Wisadirana, D., & Nasution, Z. (2013). Kinerja praktisi public relations dalam implementasi kegiatan human relations: studi kasus praktisi public relations berdasarkan latar belakang pendidikan non public relations pada BUMN Kota Malang. *Sosiohumaniora*, 15(2), 222-231.
- Wikipedia. (2017). *Pemerintah Kota Malang*. Diakses pada 24 Oktober 2018 dari [https://id.wikipedia.org/wiki/Pemerintah\\_Kota\\_Malang](https://id.wikipedia.org/wiki/Pemerintah_Kota_Malang)
- Wikipedia. (2018). *Kota Malang*. Diakses pada 24 Oktober 2018 dari [https://id.wikipedia.org/wiki/Kota\\_Malang](https://id.wikipedia.org/wiki/Kota_Malang)
- Wikipedia. (2018). *DPRD Kota Malang*. Diakses pada 24 Oktober 2018 dari [https://id.wikipedia.org/wiki/Dewan\\_Perwakilan\\_Rakyat\\_Daerah\\_Kota\\_Malang](https://id.wikipedia.org/wiki/Dewan_Perwakilan_Rakyat_Daerah_Kota_Malang)
- Wikipedia. (2018). *Komando distrik militer*. Diakses pada 1 September 2018 dari [https://id.wikipedia.org/wiki/Komando\\_Distrik\\_Militer](https://id.wikipedia.org/wiki/Komando_Distrik_Militer)
- Wimmer, R. D., & Dominick, J. R. (2011). *Mass media research: an introduction (9<sup>th</sup> ed.)*. USA: Wadsworth.
- Yang, S. (2005). *The effects of organization public relationships on organizational reputation from the perspective of publics* (Doctoral dissertation, University of Maryland). Retrieved from <https://drum.lib.umd.edu/bitstream/1903/2735/1/umi-umd-2487.pdf>
- Yun, S. H. (2005). *Toward theory building for comparative public diplomacy from the perspectives of public relations and international relations: a macro-comprative study of embassies in Washington, D.C.* (Doctoral dissertation). Available from ProQuest Dissertations and Theses database. (UMI No. 3183560)
- Yun, S. H. (2006). Toward public relations theory-based study of public diplomacy: testing the applicability of the excellence study. *Journal of Public Relations Research*, 18(4), 287-312.



## LAMPIRAN

### Lampiran 1 Lembar Informasi untuk Responden

Kepada  
Yth. Bapak/Ibu.  
Di Tempat

Saya adalah mahasiswa Universitas Brawijaya Malang yang saat ini sedang melaksanakan penelitian dengan judul “*Encroachment* pada Badan Publik”(Studi Deskriptif Kuantitatif tentang Fenomena *Encroachment* pada Badan Publik di Kota Malang). Penelitian ini dilakukan sebagai syarat untuk kelulusan di jenjang pendidikan Strata 1 (S1). Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui *level encroachment* yang terjadi pada badan publik di Kota Malang. Oleh sebab itu saya mengundang Bapak/Ibu untuk berpartisipasi sebagai responden dalam penelitian ini dengan cara mengerjakan kuesioner yang telah dibuat peneliti. Penelitian ini bermanfaat untuk memberikan gambaran, wawasan dan masukan tentang level *encroachment* yang terjadi di organisasi sehingga nantinya Bapak/Ibu dapat lebih menyadari dan peduli akan bahaya *encroachment* yang dapat mengancam efektifitas dari kinerja humas dan organisasi.

Semua jawaban pada kuesioner ini adalah murni persepsi Bapak/Ibu. Hasil dari penelitian ini akan dipresentasikan dalam bentuk skripsi dan dimungkinkan untuk terbit dalam bentuk jurnal nasional maupun internasional. Akses pada proses pengumpulan data hanya dimiliki oleh peneliti dan pembimbing. Sebagai bentuk jaminan kerahasiaan, informasi dan data akan diberi kode-kode tertentu selama proses pengumpulan data.

Kesuksesan penelitian ini sangat bergantung pada responden, sehingga saya memohon kerelaan Bapak/Ibu untuk berpartisipasi dan mengisi kuesioner yang telah saya lampirkan. Jika Bapak/Ibu bersedia menjadi responden, silahkan menandatangani lembar kesediaan menjadi responden yang telah terlampir. Namun, karena bersifat sukarela, Bapak/Ibu bebas menarik diri dari keikutsertaan dalam penelitian ini kapanpun dan tidak dikenai sanksi apapun. Atas perhatiannya, saya ucapkan terimakasih.

Malang, Juli 2018

Peneliti

Nancy Beauty Sugiharto

Jika terdapat pertanyaan-pertanyaan yang berkaitan dengan penelitian ini silahkan menghubungi peneliti atau pembimbingnya.

Peneliti

Nama :Nancy Beauty Sugiharto  
NIM :135120207111024  
E-mail :[nancybeautys94@gmail.com](mailto:nancybeautys94@gmail.com)  
Contact :085645698002

Pembimbing

Nama :Rachmat Kriyantono, Ph.D  
NIP :19730329200604  
E-mail :[rachmat\\_kr@ub.ac.id](mailto:rachmat_kr@ub.ac.id)  
Contact :082142538278





## Lampiran 2 Form Kesiadaan Menjadi Responden



KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI  
UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
JURUSAN ILMU KOMUNIKASI  
Jalan Veteran, Malang 65145, Indonesia Tlp. (0341) 575755, 551611 Psw. 250  
Fax. (0341) 570038, E-mail: [fisip@ub.ac.id](mailto:fisip@ub.ac.id) <http://www.fisip.ub.ac.id>

## FORM KESEDIAAN MENJADI RESPONDEN

Berdasarkan kegiatan penelitian yang berjudul "*Encroachment* pada Badan Publik", saya menyatakan bahwa:

1. Saya telah diberi lembar informasi (*information letter*) yang menjelaskan tentang penelitian ini.
2. Saya telah membaca dan memahami informasi dalam lembar informasi tersebut.
3. Saya telah diberi kesempatan untuk bertanya dan telah diberi jawaban yang memuaskan.
4. Sayamemahami bahwa keikutsertaan saya dalam kegiatan penelitian ini adalah melengkapi kuesioner yang diberikan kepada saya oleh peneliti.
5. Saya memahami bahwa informasi yang saya berikan akan dijaga kerahasiannya.
6. Saya menyadari bahwa informasi yang saya berikan hanya akan digunakan untuk kepentingan penelitian.
7. Saya memahami bahwa saya bebas untuk menarik diri dari keikutsertaan dalam penelitian ini kapanpundan tanpa sanksi apapun.
8. Saya setuju untuk berpartisipasi dalam kegiatan penelitian ini.

Saya menyatakan kesediaan saya sebagai responden dalam penelitian ini.

Tanggal : 8 - 8 - 2018  
Nama Responden : Heryanto BS.  
Tanda Tangan Responden :



**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI**  
**UNIVERSITAS BRAWIJAYA**  
**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**  
**JURUSAN ILMU KOMUNIKASI**

Jalan Veteran, Malang 65145, Indonesia Tlp. (0341) 575755, 551611 Psw. 250  
Fax. (0341) 570038, E-mail: fisip@ub.ac.id <http://www.fisip.ub.ac.id>

**FORM KESEDIAAN MENJADI RESPONDEN**

Berdasarkan kegiatan penelitian yang berjudul “*Encroachment* pada Badan Publik”, saya menyatakan bahwa:

1. Saya telah diberi lembar informasi (*information letter*) yang menjelaskan tentang penelitian ini.
2. Saya telah membaca dan memahami informasi dalam lembar informasi tersebut.
3. Saya telah diberi kesempatan untuk bertanya dan telah diberi jawaban yang memuaskan.
4. Sayamemahami bahwa keikutsertaan saya dalam kegiatan penelitian ini adalah melengkapi kuesioner yang diberikan kepada saya oleh peneliti.
5. Saya memahami bahwa informasi yang saya berikan akan dijaga kerahasiannya.
6. Saya menyadari bahwa informasi yang saya berikan hanya akan digunakan untuk kepentingan penelitian.
7. Saya memahami bahwa saya bebas untuk menarik diri dari keikutsertaan dalam penelitian ini kapanpundan tanpa sanksi apapun.
8. Saya setuju untuk berpartisipasi dalam kegiatan penelitian ini.

Saya menyatakan kesediaan saya sebagai responden dalam penelitian ini.

Tanggal : 31 Juli 2018  
Nama Responden : Dewa Ayu Putu Darwati  
Tanda Tangan Responden :

### Lampiran 3 Kuesioner



**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI**  
**UNIVERSITAS BRAWIJAYA**  
**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**  
**JURUSAN ILMU KOMUNIKASI**  
 Jalan Veteran, Malang 65145, Indonesia Tlp. (0341) 575755, 551611 Psw. 250  
 Fax. (0341) 570038, E-mail: [fisip@ub.ac.id](mailto:fisip@ub.ac.id) <http://www.fisip.ub.ac.id>

Sebelum mengerjakan kuesioner, harap mengisi beberapa identitas responden sebagai berikut:

Nama : *Henryanto Budiono Soemardi.*  
 Usia : *62* Tahun  
 Pendidikan Terakhir : (SMA/SMK, D1, D2, D3, D4, S1, S2, S3)  
 Jurusan : *Teknik Mesin.*  
 Jabatan saat ini : *Kepala Humas Polinema.*  
 Lama Menjabat : *7* Tahun/ ~~Bulan~~  
 Golongan/ Pangkat : *III D.*

#### PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER

Pilihlah jawaban dengan memberi tanda centang (✓) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut pendapat anda. Penilaian didasarkan pada skala berikut: ■

1 = (STS) Sangat Tidak Setuju

2 = (TS) Tidak Setuju

3 = (R) Ragu-ragu

4 = (S) Setuju

5 = (SS) Sangat Setuju

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
		STS	TS	R	S	SS
1.	Saya memiliki pengetahuan untuk menulis artikel, <i>press release</i> , naskah pidato dan produk komunikasi lainnya.					✓
2.	Saya memahami desain grafis dan prinsip <i>lay out</i> (pengaturan desain tulisan dan gambar).				✓	
3.	Saya mampu membuat desain grafis dan <i>lay out</i> ( <i>desktop publishing</i> ), seperti membuat desain spanduk, <i>banner</i> , brosur, dan sebagainya.				✓	
4.	Saya menyesuaikan dengan tujuan organisasi saat membuat <i>press release</i> , artikel, naskah pidato dan produk komunikasi lainnya.				✓	
5.	Saya mampu menyesuaikan pesan untuk publik yang berbeda-beda.					✓





**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI**  
**UNIVERSITAS BRAWIJAYA**  
**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**  
**JURUSAN ILMU KOMUNIKASI**

Jalan Veteran, Malang 65145, Indonesia Tlp. (0341) 575755, 551611 Psw. 250  
 Fax. (0341) 570038, E-mail: [fisip@ub.ac.id](mailto:fisip@ub.ac.id) <http://www.fisip.ub.ac.id>

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
		STS	TS	R	S	SS
6.	Saya mengetahui cara melakukan penelitian survei.					✓
7.	Saya memahami konsep yang digunakan untuk mengidentifikasi masalah dan solusinya.					✓
8.	Saya mengenal dan memahami teori manajemen.				✓	
9.	Saya memahami cara menganalisis lingkungan organisasi, baik internal maupun eksternal.				✓	✓
10.	Saya memahami cara merencanakan anggaran organisasi.				✓	
11.	Saya memahami cara mengatur ketersediaan sumber daya organisasi.				✓	
12.	Saya mampu mengatur sumber daya organisasi.					✓
13.	Saya mampu menghitung anggaran untuk sebuah program humas.		✓			
14.	Saya mampu membuat solusi untuk masalah yang dihadapi organisasi.				✓	✓
15.	Saya mampu melakukan penelitian survei.				✓	
16.	Saya mampu membuat segmentasi publik.		✓			
17.	Saya membuat keputusan kebijakan komunikasi.					✓
18.	Saya bertanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan program humas organisasi saya.					✓
19.	Orang lain dalam organisasi menganggap saya sebagai ahli dalam memecahkan masalah humas karena pengalaman dan pelatihan yang saya miliki.					✓
20.	Saya terus memberi tahu manajemen tentang reaksi publik terhadap kebijakan, prosedur, dan tindakan organisasi.					✓
21.	Saya menciptakan kesempatan bagi manajemen untuk mendengar pandangan dari berbagai publik internal dan eksternal.				✓	
22.	Saya melakukan audit komunikasi/ kajian mendalam dan menyeluruh tentang pelaksanaan sistem komunikasi untuk mengidentifikasi masalah komunikasi antara organisasi dan berbagai publik.					✓
23.	Saya mendorong partisipasi manajemen ketika membuat keputusan humas yang penting.				✓	



**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI**  
**UNIVERSITAS BRAWIJAYA**  
**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**  
**JURUSAN ILMU KOMUNIKASI**

Jalan Veteran, Malang 65145, Indonesia Tlp. (0341) 575755, 551611 Psw. 250  
 Fax. (0341) 570038, E-mail: [fisip@ub.ac.id](mailto:fisip@ub.ac.id) <http://www.fisip.ub.ac.id>

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
		STS	TS	R	S	SS
24.	Saya beroperasi sebagai katalisator/ mempercepat proses dalam pengambilan keputusan manajemen.				✓	
25.	Ketika bekerja dengan manajer dalam humas, saya menguraikan pendekatan alternatif untuk memecahkan masalah.				✓	
26.	Saya melakukan fotografi.		✓			
27.	Saya memperkenalkan organisasi kepada publik melalui tulisan yang disebar ke media.				✓	
28.	Saya membuat <i>event</i> untuk membentuk citra organisasi yang baik.					✓
29.	Saya membuat produk komunikasi, seperti berita, <i>press release</i> , <i>newsletter</i> , dan sebagainya guna menyebarkan informasi kepada publik.				✓	
30.	Saya membuat program yang melibatkan komunitas atau masyarakat, seperti mengadakan perlombaan dalam rangka memperingati HUT RI dan sebagainya.				✓	
31.	Saya menjalin hubungan baik dengan media ( <i>media relations</i> ).					✓
32.	Saya melakukan persuasi dan negosiasi dengan berbagai pihak.					✓
33.	Saya membuat program yang bermanfaat bagi kepentingan dan kesejahteraan social seperti CSR, santunan dan sebagainya					✓
34.	Divisi humas dalam organisasi saya telah berdiri sendiri dan tidak berada di bawah kendali divisi lain seperti sekretariat, bagian umum dan kepegawaian dan sebagainya.				✓	





**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI**  
**UNIVERSITAS BRAWIJAYA**  
**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**  
**JURUSAN ILMU KOMUNIKASI**

Jalan Veteran, Malang 65145, Indonesia Tlp. (0341) 575755, 551611 Psw. 250  
 Fax. (0341) 570038, E-mail: [fisip@ub.ac.id](mailto:fisip@ub.ac.id) <http://www.fisip.ub.ac.id>

Sebelum mengerjakan kuesioner, harap mengisi beberapa identitas responden sebagai berikut:

Nama : Dewa Ayu Putu Darwati  
 Usia : 55 Tahun  
 Pendidikan Terakhir : (SMA/SMK, D1, D2, D3, D4, S1, S2, S3)  
 Jurusan : Psikologi  
 Jabatan saat ini : Kasubag Umum  
 Lama Menjabat : 5 Tahun/ Bulan  
 Golongan/ Pangkat : Penata Tk. I / ud

**PETUNJUK PENGISIAN KUESIONER**

Pilihlah jawaban dengan memberi tanda centang (✓) pada salah satu jawaban yang paling sesuai menurut pendapat anda. Penilaian didasarkan pada skala berikut:

1 = (STS) Sangat Tidak Setuju

2 = (TS) Tidak Setuju

3 = (R) Ragu-ragu

4 = (S) Setuju

5 = (SS) Sangat Setuju

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
		STS	TS	R	S	SS
1.	Saya memiliki pengetahuan untuk menulis artikel, <i>press release</i> , naskah pidato dan produk komunikasi lainnya.	✓				
2.	Saya memahami desain grafis dan prinsip <i>lay out</i> (pengaturan desain tulisan dan gambar).	✓				
3.	Saya mampu membuat desain grafis dan <i>lay out</i> ( <i>desktop publishing</i> ), seperti membuat desain spanduk, <i>banner</i> , brosur, dan sebagainya.	✓				
4.	Saya menyesuaikan dengan tujuan organisasi saat membuat <i>press release</i> , artikel, naskah pidato dan produk komunikasi lainnya.	✓				
5.	Saya mampu menyesuaikan pesan untuk publik yang berbeda-beda.	✓				



**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI**  
**UNIVERSITAS BRAWIJAYA**  
**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**  
**JURUSAN ILMU KOMUNIKASI**

Jalan Veteran, Malang 65145, Indonesia Tlp. (0341) 575755, 551611 Psw. 250  
 Fax. (0341) 570038, E-mail: [fisip@ub.ac.id](mailto:fisip@ub.ac.id) <http://www.fisip.ub.ac.id>

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
		STS	TS	R	S	SS
6.	Saya mengetahui cara melakukan penelitian survei.		✓			
7.	Saya memahami konsep yang digunakan untuk mengidentifikasi masalah dan solusinya.		✓			
8.	Saya mengenal dan memahami teori manajemen.			✓		
9.	Saya memahami cara menganalisis lingkungan organisasi, baik internal maupun eksternal.	✓				
10.	Saya memahami cara merencanakan anggaran organisasi.				✓	
11.	Saya memahami cara mengatur ketersediaan sumber daya organisasi.				✓	
12.	Saya mampu mengatur sumber daya organisasi.		✓			
13.	Saya mampu menghitung anggaran untuk sebuah program humas.				✓	
14.	Saya mampu membuat solusi untuk masalah yang dihadapi organisasi.	✓				
15.	Saya mampu melakukan penelitian survei.		✓			
16.	Saya mampu membuat segmentasi publik.	✓				
17.	Saya membuat keputusan kebijakan komunikasi.	✓				
18.	Saya bertanggung jawab atas keberhasilan dan kegagalan program humas organisasi saya.	✓				
19.	Orang lain dalam organisasi menganggap saya sebagai ahli dalam memecahkan masalah humas karena pengalaman dan pelatihan yang saya miliki.	✓				
20.	Saya terus memberi tahu manajemen tentang reaksi publik terhadap kebijakan, prosedur, dan tindakan organisasi.	✓				
21.	Saya menciptakan kesempatan bagi manajemen untuk mendengar pandangan dari berbagai publik internal dan eksternal.	✓				
22.	Saya melakukan audit komunikasi/ kajian mendalam dan menyeluruh tentang pelaksanaan sistem komunikasi untuk mengidentifikasi masalah komunikasi antara organisasi dan berbagai publik.	✓				
23.	Saya mendorong partisipasi manajemen ketika membuat keputusan humas yang penting.		✓			





**KEMENTERIAN RISET, TEKNOLOGI, DAN PENDIDIKAN TINGGI**  
**UNIVERSITAS BRAWIJAYA**  
**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK**  
**JURUSAN ILMU KOMUNIKASI**

Jalan Veteran, Malang 65145, Indonesia Tlp. (0341) 575755, 551611 Psw. 250  
 Fax. (0341) 570038, E-mail: [fisip@ub.ac.id](mailto:fisip@ub.ac.id) <http://www.fisip.ub.ac.id>

No	Pernyataan	1	2	3	4	5
		STS	TS	R	S	SS
24.	Saya beroperasi sebagai katalisator/ mempercepat proses dalam pengambilan keputusan manajemen.				✓	
25.	Ketika bekerja dengan manajer dalam humas, saya menguraikan pendekatan alternatif untuk memecahkan masalah.			✓		
26.	Saya melakukan fotografi.				✓	
27.	Saya memperkenalkan organisasi kepada publik melalui tulisan yang disebar ke media.		✓			
28.	Saya membuat <i>event</i> untuk membentuk citra organisasi yang baik.	✓				
29.	Saya membuat produk komunikasi, seperti berita, <i>press release</i> , <i>newsletter</i> , dan sebagainya guna menyebarkan informasi kepada publik.	✓				
30.	Saya membuat program yang melibatkan komunitas atau masyarakat, seperti mengadakan perlombaan dalam rangka memperingati HUT RI dan sebagainya.	✓				
31.	Saya menjalin hubungan baik dengan media ( <i>media relations</i> ).	✓				
32.	Saya melakukan persuasi dan negosiasi dengan berbagai pihak.	✓				
33.	Saya membuat program yang bermanfaat bagi kepentingan dan kesejahteraan social seperti CSR, santunan dan sebagainya	✓				
34.	Divisi humas dalam organisasi saya telah berdiri sendiri dan tidak berada di bawah kendali divisi lain seperti sekretariat, bagian umum dan kepegawaian dan sebagainya.	✓				

## Lampiran 4 Hasil Uji Validitas dan Reliabilitas

Correlations

	X1.1	X1.2	X1.3	X1.4	X1.5	X1.6	X1.7	X1.8	X1.9	X1.10	X
X1.1 Pearson Correlation	1	.321	.305	.453*	.701**	.411*	.181	-.096	.136	.333	.555**
Sig. (2-tailed)		.083	.101	.012	.000	.024	.339	.612	.475	.072	.001
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.2 Pearson Correlation	.321	1	.838**	.145	.253	.009	-.010	.391*	.144	.102	.437*
Sig. (2-tailed)	.083		.000	.444	.177	.961	.957	.032	.448	.592	.016
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.3 Pearson Correlation	.305	.838**	1	.167	.292	-.045	-.088	.233	.018	.175	.389*
Sig. (2-tailed)	.101	.000		.379	.118	.813	.644	.216	.926	.356	.034
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.4 Pearson Correlation	.453*	.145	.167	1	.410*	.494**	.361*	.106	.237	.506**	.435*
Sig. (2-tailed)	.012	.444	.379		.024	.005	.050	.576	.207	.004	.016
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.5 Pearson Correlation	.701**	.253	.292	.410*	1	.426*	.227	-.089	.149	.097	.384*
Sig. (2-tailed)	.000	.177	.118	.024		.019	.228	.640	.432	.610	.036
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.6 Pearson Correlation	.411*	.009	-.045	.494**	.426*	1	.693**	.154	.566**	.312	.454*
Sig. (2-tailed)	.024	.961	.813	.005	.019		.000	.416	.001	.093	.012
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.7 Pearson Correlation	.181	-.010	-.088	.361*	.227	.693**	1	.458*	.756**	.488**	.684**
Sig. (2-tailed)	.339	.957	.644	.050	.228	.000		.011	.000	.006	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.8 Pearson Correlation	-.096	.391*	.233	.106	-.089	.154	.458*	1	.573**	.383*	.414*
Sig. (2-tailed)	.612	.032	.216	.576	.640	.416	.011		.001	.037	.023
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.9 Pearson Correlation	.136	.144	.018	.237	.149	.566**	.756**	.573**	1	.375*	.639**
Sig. (2-tailed)	.475	.448	.926	.207	.432	.001	.000	.001		.041	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.10 Pearson Correlation	.333	.102	.175	.506**	.097	.312	.488**	.383*	.375*	1	.618**
Sig. (2-tailed)	.072	.592	.356	.004	.610	.093	.006	.037	.041		.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X Pearson Correlation	.555**	.437*	.389*	.435*	.384*	.454*	.684**	.414*	.639**	.618**	1
Sig. (2-tailed)	.001	.016	.034	.016	.036	.012	.000	.023	.000	.000	
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Correlations

	X1.11	X1.12	X1.13	X1.14	X1.15	X1.16	X1.17	X1.18	X1.19	X1.20	X
X1.11 Pearson Correlation	1	.766**	.734**	.518**	.452*	.471**	.474**	.429*	.223	.348	.711**
Sig. (2-tailed)		.000	.000	.003	.012	.009	.008	.018	.237	.059	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.12 Pearson Correlation	.766**	1	.497**	.564**	.360	.228	.493**	.588**	.292	.582**	.641**
Sig. (2-tailed)	.000		.005	.001	.050	.225	.006	.001	.117	.001	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.13 Pearson Correlation	.734**	.497**	1	.285	.437*	.708**	.341	.255	-.182	.137	.399*
Sig. (2-tailed)	.000	.005		.127	.016	.000	.066	.174	.337	.469	.029
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.14 Pearson Correlation	.518**	.564**	.285	1	.363*	.296	.600**	.429*	.510**	.518**	.665**
Sig. (2-tailed)	.003	.001	.127		.049	.112	.000	.018	.004	.003	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.15 Pearson Correlation	.452*	.360	.437*	.363*	1	.585**	.550**	.304	.125	.418*	.582**
Sig. (2-tailed)	.012	.050	.016	.049		.001	.002	.103	.511	.021	.001
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.16 Pearson Correlation	.471**	.228	.708**	.296	.585**	1	.488**	.246	.007	.172	.483**
Sig. (2-tailed)	.009	.225	.000	.112	.001		.006	.190	.971	.363	.007
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.17 Pearson Correlation	.474**	.493**	.341	.600**	.550**	.488**	1	.659**	.257	.601**	.776**
Sig. (2-tailed)	.008	.006	.066	.000	.002	.006		.000	.170	.000	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.18 Pearson Correlation	.429*	.588**	.255	.429*	.304	.246	.659**	1	.177	.646**	.565**
Sig. (2-tailed)	.018	.001	.174	.018	.103	.190	.000		.349	.000	.001
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.19 Pearson Correlation	.223	.292	-.182	.510**	.125	.007	.257	.177	1	.440*	.508**
Sig. (2-tailed)	.237	.117	.337	.004	.511	.971	.170	.349		.015	.004
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.20 Pearson Correlation	.348	.582**	.137	.518**	.418*	.172	.601**	.646**	.440*	1	.569**
Sig. (2-tailed)	.059	.001	.469	.003	.021	.363	.000	.000	.015		.001
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X Pearson Correlation	.711**	.641**	.399*	.665**	.582**	.483**	.776**	.565**	.508**	.569**	1
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.029	.000	.001	.007	.000	.001	.004	.001	
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*\* .Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* .Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).



Correlations

	X1.21	X1.22	X1.23	X1.24	X1.25	X2.1	X2.2	X2.3	X2.4	X2.5	X2.6	X2.7	X3	X
X1.21 Pearson Correlation	1	.435*	.599**	.451*	.523**	.161	.140	.132	.305	.311	.432*	.197	.000	.534**
Sig. (2-tailed)		.016	.000	.012	.003	.396	.460	.487	.101	.094	.017	.297	1.000	.002
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.22 Pearson Correlation	.435*	1	.442*	.221	.310	.450*	.192	.375*	.209	.088	.551**	.404*	.334	.651**
Sig. (2-tailed)	.016		.014	.240	.096	.013	.311	.041	.267	.645	.002	.027	.071	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.23 Pearson Correlation	.599**	.442*	1	.705**	.488*	.478**	.392*	.167	.362*	.162	.675**	.376*	.161	.652**
Sig. (2-tailed)	.000	.014		.000	.006	.008	.032	.378	.049	.392	.000	.041	.394	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.24 Pearson Correlation	.451*	.221	.705**	1	.480**	.182	.369*	.155	.458*	.285	.554**	.529**	.227	.547**
Sig. (2-tailed)	.012	.240	.000		.007	.336	.045	.412	.011	.127	.001	.003	.228	.002
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X1.25 Pearson Correlation	.523**	.310	.488*	.480**	1	.070	.221	.400*	.388*	.125	.411*	.323	.095	.521**
Sig. (2-tailed)	.003	.096	.006	.007		.714	.241	.028	.034	.509	.024	.082	.616	.003
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.1 Pearson Correlation	.161	.450*	.478**	.182	.070	1	.144	.442*	.152	.061	.523**	.249	.065	.429*
Sig. (2-tailed)	.396	.013	.008	.336	.714		.447	.015	.422	.748	.003	.184	.731	.018
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.2 Pearson Correlation	.140	.192	.392*	.369*	.221	.144	1	.232	.722**	.600**	.430*	.449*	.303	.470**
Sig. (2-tailed)	.460	.311	.032	.045	.241	.447		.217	.000	.000	.018	.013	.104	.009
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.3 Pearson Correlation	.132	.375*	.167	.155	.400*	.442*	.232	1	.509**	.325	.397*	.207	.196	.519**
Sig. (2-tailed)	.487	.041	.378	.412	.028	.015	.217		.004	.079	.030	.272	.300	.003
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.4 Pearson Correlation	.305	.209	.362*	.458*	.388*	.152	.722**	.509**	1	.540**	.485**	.466**	.404*	.623**
Sig. (2-tailed)	.101	.267	.049	.011	.034	.422	.000	.004		.002	.007	.009	.027	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.5 Pearson Correlation	.311	.088	.162	.285	.125	.061	.600**	.325	.540**	1	.405*	.393*	.148	.521**
Sig. (2-tailed)	.094	.645	.392	.127	.509	.748	.000	.079	.002		.026	.032	.434	.003
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.6 Pearson Correlation	.432*	.551**	.675**	.554**	.411*	.523**	.430*	.397*	.485**	.405*	1	.461*	.217	.689**
Sig. (2-tailed)	.017	.002	.000	.001	.024	.003	.018	.030	.007	.026		.010	.248	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X2.7 Pearson Correlation	.197	.404*	.376*	.529**	.323	.249	.449*	.207	.466**	.393*	.461*	1	.272	.635**
Sig. (2-tailed)	.297	.027	.041	.003	.082	.184	.013	.272	.009	.032	.010		.145	.000
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X3 Pearson Correlation	.000	.334	.161	.227	.095	.065	.303	.196	.404*	.148	.217	.272	1	.415*
Sig. (2-tailed)	1.000	.071	.394	.228	.616	.731	.104	.300	.027	.434	.248	.145		.022
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
X Pearson Correlation	.534**	.651**	.652**	.547**	.521**	.429*	.470**	.519**	.623**	.521**	.689**	.635**	.415*	1
Sig. (2-tailed)	.002	.000	.000	.002	.003	.018	.009	.003	.000	.003	.000	.000	.022	
N	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	30	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.922	33

### Item-Total Statistics

	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Item_1	126.00	180.966	.503	.919
Item_2	126.77	183.289	.371	.922
Item_3	126.87	185.361	.323	.922
Item_4	125.57	188.944	.402	.920
Item_5	125.80	188.028	.337	.921
Item_6	126.00	187.448	.414	.920
Item_7	125.77	184.185	.660	.918
Item_8	125.90	187.955	.372	.921
Item_9	125.73	185.651	.614	.918
Item_10	125.60	186.179	.593	.919
Item_11	125.67	185.126	.692	.918
Item_12	125.70	184.424	.613	.918
Item_13	125.83	186.626	.345	.921

Item_14	125.67	185.816	.643	.918
Item_15	126.20	184.166	.546	.919
Item_16	126.23	186.047	.440	.920
Item_17	126.13	174.395	.744	.915
Item_18	125.60	187.007	.537	.919
Item_19	126.20	183.545	.458	.920
Item_20	125.87	183.982	.531	.919
Item_21	125.87	188.533	.509	.920
Item_22	126.40	177.628	.605	.918
Item_23	125.87	179.499	.612	.918
Item_24	126.13	182.878	.501	.919
Item_25	125.90	188.162	.493	.920
Item_26	125.87	186.947	.384	.921
Item_27	125.83	185.385	.422	.920
Item_28	125.77	185.013	.478	.919
Item_29	126.20	177.476	.570	.918
Item_30	125.60	186.179	.485	.919
Item_31	125.80	178.717	.653	.917
Item_32	126.63	177.275	.584	.918
Item_33	127.97	187.895	.373	.921



26	2	2	2	5	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	132	
27	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	2	128	
28	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	2	2	4	2	2	114	
29	2	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	2	4	4	2	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	2	2	114
30	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	2	4	3	136	
31	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	155	
32	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	2	4	4	4	5	4	5	4	4	2	4	5	4	4	2	166	
33	4	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	162	
34	4	1	1	1	2	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	145	
35	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	4	1	174	
36	2	2	2	2	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	2	2	4	4	4	2	4	4	2	4	5	2	5	5	4	2	2	145	
37	3	2	2	4	2	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	2	2	2	3	3	2	3	2	3	4	2	2	2	2	2	3	2	128	
38	1	1	1	1	1	2	2	3	1	4	4	2	4	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	4	3	2	1	1	1	1	1	1	1	93	
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	2	179	
40	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	2	179	





## Frequency Table

**X1.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	1.00	1	2.5	2.5	2.5
	2.00	5	12.5	12.5	15.0
	3.00	4	10.0	10.0	25.0
	4.00	20	50.0	50.0	75.0
	5.00	10	25.0	25.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**X1.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	1.00	3	7.5	7.5	7.5
	2.00	11	27.5	27.5	35.0
	3.00	8	20.0	20.0	55.0
	4.00	15	37.5	37.5	92.5
	5.00	3	7.5	7.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**X1.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	1.00	4	10.0	10.0	10.0
	2.00	9	22.5	22.5	32.5
	3.00	10	25.0	25.0	57.5
	4.00	16	40.0	40.0	97.5
	5.00	1	2.5	2.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**X1.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	1.00	2	5.0	5.0	5.0
	2.00	1	2.5	2.5	7.5
	3.00	1	2.5	2.5	10.0
	4.00	22	55.0	55.0	65.0
	5.00	14	35.0	35.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**X1.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	1.00	1	2.5	2.5	2.5
	2.00	3	7.5	7.5	10.0
	3.00	3	7.5	7.5	17.5
	4.00	23	57.5	57.5	75.0
	5.00	10	25.0	25.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**X1.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	2.00	1	2.5	2.5	2.5
	3.00	8	20.0	20.0	22.5
	4.00	24	60.0	60.0	82.5
	5.00	7	17.5	17.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**X1.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	2.00	1	2.5	2.5	2.5
	3.00	3	7.5	7.5	10.0
	4.00	26	65.0	65.0	75.0
	5.00	10	25.0	25.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**X1.8**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	2.00	1	2.5	2.5	2.5
	3.00	4	10.0	10.0	12.5
	4.00	27	67.5	67.5	80.0
	5.00	8	20.0	20.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**X1.9**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	1.00	1	2.5	2.5	2.5
	3.00	4	10.0	10.0	12.5
	4.00	26	65.0	65.0	77.5
	5.00	9	22.5	22.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**X1.10**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	3.00	2	5.0	5.0	5.0
	4.00	25	62.5	62.5	67.5
	5.00	13	32.5	32.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**X1.11**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	3.00	2	5.0	5.0	5.0
	4.00	27	67.5	67.5	72.5
	5.00	11	27.5	27.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**X1.12**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	2.00	1	2.5	2.5	2.5
	3.00	4	10.0	10.0	12.5
	4.00	23	57.5	57.5	70.0
	5.00	12	30.0	30.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**X1.13**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	2.00	3	7.5	7.5	7.5
	3.00	2	5.0	5.0	12.5
	4.00	25	62.5	62.5	75.0
	5.00	10	25.0	25.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**X1.14**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	1.00	1	2.5	2.5	2.5
	3.00	3	7.5	7.5	10.0
	4.00	24	60.0	60.0	70.0
	5.00	12	30.0	30.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**X1.15**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	2.00	3	7.5	7.5	7.5
	3.00	7	17.5	17.5	25.0
	4.00	24	60.0	60.0	85.0
	5.00	6	15.0	15.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**X1.16**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	1.00	1	2.5	2.5	2.5
	2.00	2	5.0	5.0	7.5
	3.00	10	25.0	25.0	32.5
	4.00	24	60.0	60.0	92.5
	5.00	3	7.5	7.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**X1.17**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	1.00	1	2.5	2.5	2.5
	2.00	8	20.0	20.0	22.5
	3.00	4	10.0	10.0	32.5
	4.00	18	45.0	45.0	77.5
	5.00	9	22.5	22.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**X1.18**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	1.00	1	2.5	2.5	2.5
	2.00	2	5.0	5.0	7.5
	3.00	1	2.5	2.5	10.0
	4.00	21	52.5	52.5	62.5
	5.00	15	37.5	37.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**X1.19**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	1.00	1	2.5	2.5	2.5
	2.00	6	15.0	15.0	17.5
	3.00	5	12.5	12.5	30.0
	4.00	23	57.5	57.5	87.5
	5.00	5	12.5	12.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	



**X1.20**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	1.00	1	2.5	2.5	2.5
	2.00	1	2.5	2.5	5.0
	3.00	5	12.5	12.5	17.5
	4.00	23	57.5	57.5	75.0
	5.00	10	25.0	25.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**X1.21**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	1.00	1	2.5	2.5	2.5
	3.00	3	7.5	7.5	10.0
	4.00	30	75.0	75.0	85.0
	5.00	6	15.0	15.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**X1.22**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	1.00	2	5.0	5.0	5.0
	2.00	7	17.5	17.5	22.5
	3.00	9	22.5	22.5	45.0
	4.00	14	35.0	35.0	80.0
	5.00	8	20.0	20.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**X1.23**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	1.00	1	2.5	2.5	2.5
	2.00	2	5.0	5.0	7.5
	3.00	4	10.0	10.0	17.5
	4.00	21	52.5	52.5	70.0
	5.00	12	30.0	30.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**X1.24**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	1.00	1	2.5	2.5	2.5
	2.00	2	5.0	5.0	7.5
	3.00	6	15.0	15.0	22.5
	4.00	25	62.5	62.5	85.0
	5.00	6	15.0	15.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**X1.25**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	2.00	1	2.5	2.5	2.5
	3.00	5	12.5	12.5	15.0
	4.00	27	67.5	67.5	82.5
	5.00	7	17.5	17.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**X2.1**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	1.00	1	2.5	2.5	2.5
	2.00	1	2.5	2.5	5.0
	3.00	2	5.0	5.0	10.0
	4.00	28	70.0	70.0	80.0
	5.00	8	20.0	20.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**X2.2**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	1.00	1	2.5	2.5	2.5
	2.00	3	7.5	7.5	10.0
	3.00	2	5.0	5.0	15.0
	4.00	21	52.5	52.5	67.5
	5.00	13	32.5	32.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**X2.3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	1.00	1	2.5	2.5	2.5
	2.00	3	7.5	7.5	10.0
	3.00	6	15.0	15.0	25.0
	4.00	16	40.0	40.0	65.0
	5.00	14	35.0	35.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**X2.4**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	1.00	3	7.5	7.5	7.5
	2.00	3	7.5	7.5	15.0
	3.00	5	12.5	12.5	27.5
	4.00	19	47.5	47.5	75.0
	5.00	10	25.0	25.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**X2.5**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	1.00	1	2.5	2.5	2.5
	2.00	2	5.0	5.0	7.5
	4.00	19	47.5	47.5	55.0
	5.00	18	45.0	45.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**X2.6**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	1.00	1	2.5	2.5	2.5
	2.00	3	7.5	7.5	10.0
	3.00	4	10.0	10.0	20.0
	4.00	17	42.5	42.5	62.5
	5.00	15	37.5	37.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**X2.7**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	1.00	2	5.0	5.0	5.0
	2.00	8	20.0	20.0	25.0
	3.00	9	22.5	22.5	47.5
	4.00	15	37.5	37.5	85.0
	5.00	6	15.0	15.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**X3**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	1.00	8	20.0	20.0	20.0
	2.00	26	65.0	65.0	85.0
	3.00	5	12.5	12.5	97.5
	4.00	1	2.5	2.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

Lampiran 6 Tabel Distribusi Frekuensi berdasarkan Encroachment

**Encroachment wewenang**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	1	2.5	2.5	2.5
	Sedang	10	25.0	25.0	27.5
	Rendah	29	72.5	72.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**Encroachment fungsional**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	1	2.5	2.5	2.5
	Sedang	10	25.0	25.0	27.5
	Rendah	29	72.5	72.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**Encroachment Struktural**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tinggi	34	85.0	85.0	85.0
	Sedang	5	12.5	12.5	97.5
	Rendah	1	2.5	2.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	



## Lampiran 7 Tabel Distribusi Frekuensi berdasarkan Informasi Sosiografis Responden

**Jenis Badan Publik**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	Badan Peny elenggara Negara	9	22.5	22.5	22.5
	BUMN	2	5.0	5.0	27.5
	Lembaga Eksekutif	26	65.0	65.0	92.5
	Lembaga Legislatif	1	2.5	2.5	95.0
	Lembaga Yudikatif	2	5.0	5.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**Jenis Kelamin**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	Perempuan	20	50.0	50.0	50.0
	Laki - laki	20	50.0	50.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

**Usia**

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	31 - 40 Tahun	2	5.0	5.0	5.0
	41 - 50 Tahun	23	57.5	57.5	62.5
	51 - 60 Tahun	14	35.0	35.0	97.5
	61 - 70 Tahun	1	2.5	2.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

### Pendidikan

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	D3	1	2.5	2.5	2.5
	D4	1	2.5	2.5	5.0
	S1	23	57.5	57.5	62.5
	S2	14	35.0	35.0	97.5
	S3	1	2.5	2.5	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

### Masa Kerja

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulativ e Percent
Valid	< 3 Tahun	22	55.0	55.0	55.0
	3 - 6 Tahun	11	27.5	27.5	82.5
	7 - 10 Tahun	4	10.0	10.0	92.5
	11 - 14 Tahun	1	2.5	2.5	95.0
	> 14 Tahun	2	5.0	5.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

## Lampiran 8 Tabulasi Silang antara Informasi Sosiografis Responden dengan Ketiga Jenis Encroachment

### Crosstabs

**Jenis Badan Publik \* Encroachment wewenang Crosstabulation**

			Encroachment wewenang			Total
			Tinggi	Sedang	Rendah	
Jenis Badan Publik	Badan Penyelenggara Negara	Count	0	1	8	9
		% of Total	.0%	2.5%	20.0%	22.5%
	BUMN	Count	0	0	2	2
		% of Total	.0%	.0%	5.0%	5.0%
	Lembaga Eksekutif	Count	1	9	16	26
		% of Total	2.5%	22.5%	40.0%	65.0%
	Lembaga Legislatif	Count	0	0	1	1
		% of Total	.0%	.0%	2.5%	2.5%
	Lembaga Yudikatif	Count	0	0	2	2
		% of Total	.0%	.0%	5.0%	5.0%
Total	Count	1	10	29	40	
	% of Total	2.5%	25.0%	72.5%	100.0%	

**Jenis Badan Publik \* Encroachment fungsional Crosstabulation**

			Encroachment fungsional			Total
			Tinggi	Sedang	Rendah	
Jenis Badan Publik	Badan Penyelenggara Negara	Count	0	1	8	9
		% of Total	.0%	2.5%	20.0%	22.5%
	BUMN	Count	0	0	2	2
		% of Total	.0%	.0%	5.0%	5.0%
	Lembaga Eksekutif	Count	1	8	17	26
		% of Total	2.5%	20.0%	42.5%	65.0%
	Lembaga Legislatif	Count	0	0	1	1
		% of Total	.0%	.0%	2.5%	2.5%
	Lembaga Yudikatif	Count	0	1	1	2
		% of Total	.0%	2.5%	2.5%	5.0%
Total	Count	1	10	29	40	
	% of Total	2.5%	25.0%	72.5%	100.0%	

**Jenis Badan Publik \* Encroachment Struktural Crosstabulation**

			Encroachment Struktural			Total
			Tinggi	Sedang	Rendah	
Jenis Badan Publik	Badan Penyelenggara Negara	Count	8	0	1	9
		% of Total	20.0%	.0%	2.5%	22.5%
	BUMN	Count	1	1	0	2
		% of Total	2.5%	2.5%	.0%	5.0%
	Lembaga Eksekutif	Count	23	3	0	26
		% of Total	57.5%	7.5%	.0%	65.0%
	Lembaga Legislatif	Count	1	0	0	1
		% of Total	2.5%	.0%	.0%	2.5%
	Lembaga Yudikatif	Count	1	1	0	2
		% of Total	2.5%	2.5%	.0%	5.0%
	Total	Count	34	5	1	40
		% of Total	85.0%	12.5%	2.5%	100.0%



**Jenis Kelamin \* Encroachment wewenang Crosstabulation**

			Encroachment wewenang			Total
			Tinggi	Sedang	Rendah	
Jenis Kelamin	Perempuan	Count	1	8	11	20
		% of Total	2.5%	20.0%	27.5%	50.0%
	Laki - laki	Count	0	2	18	20
		% of Total	.0%	5.0%	45.0%	50.0%
	Total	Count	1	10	29	40
		% of Total	2.5%	25.0%	72.5%	100.0%

**Jenis Kelamin \* Encroachment fungsional Crosstabulation**

			Encroachment fungsional			Total
			Tinggi	Sedang	Rendah	
Jenis Kelamin	Perempuan	Count	1	6	13	20
		% of Total	2.5%	15.0%	32.5%	50.0%
	Laki - laki	Count	0	4	16	20
		% of Total	.0%	10.0%	40.0%	50.0%
Total		Count	1	10	29	40
		% of Total	2.5%	25.0%	72.5%	100.0%

**Jenis Kelamin \* Encroachment Struktural Crosstabulation**

			Encroachment Struktural			Total
			Tinggi	Sedang	Rendah	
Jenis Kelamin	Perempuan	Count	18	2	0	20
		% of Total	45.0%	5.0%	.0%	50.0%
	Laki - laki	Count	16	3	1	20
		% of Total	40.0%	7.5%	2.5%	50.0%
Total		Count	34	5	1	40
		% of Total	85.0%	12.5%	2.5%	100.0%



**Usia \* Encroachment wewenang Crosstabulation**

			Encroachment wewenang			Total
			Tinggi	Sedang	Rendah	
Usia	31 - 40 Tahun	Count	0	0	2	2
		% of Total	.0%	.0%	5.0%	5.0%
	41 - 50 Tahun	Count	0	6	17	23
		% of Total	.0%	15.0%	42.5%	57.5%
	51 - 60 Tahun	Count	1	4	9	14
		% of Total	2.5%	10.0%	22.5%	35.0%
	61 - 70 Tahun	Count	0	0	1	1
		% of Total	.0%	.0%	2.5%	2.5%
	Total	Count	1	10	29	40
		% of Total	2.5%	25.0%	72.5%	100.0%

**Usia \* Encroachment fungsional Crosstabulation**

			Encroachment fungsional			Total
			Tinggi	Sedang	Rendah	
Usia	31 - 40 Tahun	Count	0	1	1	2
		% of Total	.0%	2.5%	2.5%	5.0%
	41 - 50 Tahun	Count	0	6	17	23
		% of Total	.0%	15.0%	42.5%	57.5%
	51 - 60 Tahun	Count	1	3	10	14
		% of Total	2.5%	7.5%	25.0%	35.0%
	61 - 70 Tahun	Count	0	0	1	1
		% of Total	.0%	.0%	2.5%	2.5%
	Total	Count	1	10	29	40
		% of Total	2.5%	25.0%	72.5%	100.0%

**Usia \* Encroachment Struktural Crosstabulation**

			Encroachment Struktural			Total
			Tinggi	Sedang	Rendah	
Usia	31 - 40 Tahun	Count	2	0	0	2
		% of Total	5.0%	.0%	.0%	5.0%
	41 - 50 Tahun	Count	20	3	0	23
		% of Total	50.0%	7.5%	.0%	57.5%
	51 - 60 Tahun	Count	12	2	0	14
		% of Total	30.0%	5.0%	.0%	35.0%
	61 - 70 Tahun	Count	0	0	1	1
		% of Total	.0%	.0%	2.5%	2.5%
	Total	Count	34	5	1	40
		% of Total	85.0%	12.5%	2.5%	100.0%

## Pendidikan \* Encroachment wewenang Crosstabulation

			Encroachment wewenang			Total
			Tinggi	Sedang	Rendah	
Pendidikan	D3	Count	0	0	1	1
		% of Total	.0%	.0%	2.5%	2.5%
	D4	Count	0	0	1	1
		% of Total	.0%	.0%	2.5%	2.5%
	S1	Count	1	7	15	23
		% of Total	2.5%	17.5%	37.5%	57.5%
	S2	Count	0	3	11	14
		% of Total	.0%	7.5%	27.5%	35.0%
	S3	Count	0	0	1	1
		% of Total	.0%	.0%	2.5%	2.5%
Total		Count	1	10	29	40
		% of Total	2.5%	25.0%	72.5%	100.0%

## Pendidikan \* Encroachment fungsional Crosstabulation

			Encroachment fungsional			Total
			Tinggi	Sedang	Rendah	
Pendidikan	D3	Count	0	0	1	1
		% of Total	.0%	.0%	2.5%	2.5%
	D4	Count	0	1	0	1
		% of Total	.0%	2.5%	.0%	2.5%
	S1	Count	1	5	17	23
		% of Total	2.5%	12.5%	42.5%	57.5%
	S2	Count	0	4	10	14
		% of Total	.0%	10.0%	25.0%	35.0%
	S3	Count	0	0	1	1
		% of Total	.0%	.0%	2.5%	2.5%
Total		Count	1	10	29	40
		% of Total	2.5%	25.0%	72.5%	100.0%

**Pendidikan \* Encroachment Struktural Crosstabulation**

			Encroachment Struktural			Total
			Tinggi	Sedang	Rendah	
Pendidikan	D3	Count	1	0	0	1
		% of Total	2.5%	.0%	.0%	2.5%
	D4	Count	1	0	0	1
		% of Total	2.5%	.0%	.0%	2.5%
	S1	Count	19	4	0	23
		% of Total	47.5%	10.0%	.0%	57.5%
	S2	Count	12	1	1	14
		% of Total	30.0%	2.5%	2.5%	35.0%
	S3	Count	1	0	0	1
		% of Total	2.5%	.0%	.0%	2.5%
Total		Count	34	5	1	40
		% of Total	85.0%	12.5%	2.5%	100.0%



**Masa Kerja \* Encroachment wewenang Crosstabulation**

			Encroachment wewenang			Total
			Tinggi	Sedang	Rendah	
Masa Kerja	< 3 Tahun	Count	0	9	13	22
		% of Total	.0%	22.5%	32.5%	55.0%
	3 - 6 Tahun	Count	1	0	10	11
		% of Total	2.5%	.0%	25.0%	27.5%
	7 - 10 Tahun	Count	0	1	3	4
		% of Total	.0%	2.5%	7.5%	10.0%
	11 - 14 Tahun	Count	0	0	1	1
		% of Total	.0%	.0%	2.5%	2.5%
	> 14 Tahun	Count	0	0	2	2
		% of Total	.0%	.0%	5.0%	5.0%
Total	Count	1	10	29	40	
	% of Total	2.5%	25.0%	72.5%	100.0%	



**Masa Kerja \* Encroachment fungsional Crosstabulation**

			Encroachment fungsional			Total
			Tinggi	Sedang	Rendah	
Masa Kerja	< 3 Tahun	Count	0	7	15	22
		% of Total	.0%	17.5%	37.5%	55.0%
	3 - 6 Tahun	Count	1	2	8	11
		% of Total	2.5%	5.0%	20.0%	27.5%
	7 - 10 Tahun	Count	0	1	3	4
		% of Total	.0%	2.5%	7.5%	10.0%
	11 - 14 Tahun	Count	0	0	1	1
		% of Total	.0%	.0%	2.5%	2.5%
	> 14 Tahun	Count	0	0	2	2
		% of Total	.0%	.0%	5.0%	5.0%
Total	Count	1	10	29	40	
	% of Total	2.5%	25.0%	72.5%	100.0%	

**Masa Kerja \* Encroachment Struktural Crosstabulation**

			Encroachment Struktural			Total
			Tinggi	Sedang	Rendah	
Masa Kerja	< 3 Tahun	Count	19	3	0	22
		% of Total	47.5%	7.5%	.0%	55.0%
	3 - 6 Tahun	Count	9	2	0	11
		% of Total	22.5%	5.0%	.0%	27.5%
	7 - 10 Tahun	Count	3	0	1	4
		% of Total	7.5%	.0%	2.5%	10.0%
	11 - 14 Tahun	Count	1	0	0	1
		% of Total	2.5%	.0%	.0%	2.5%
	> 14 Tahun	Count	2	0	0	2
		% of Total	5.0%	.0%	.0%	5.0%
	Total	Count	34	5	1	40
		% of Total	85.0%	12.5%	2.5%	100.0%





## Lampiran 9 Tabulasi Silang antara Ketiga Jenis Encroachment

### Encroachment wewenang \* Encroachment fungsional Crosstabulation

			Encroachment fungsional			Total
			Tinggi	Sedang	Rendah	
Encroachment wewenang	Tinggi	Count	1	0	0	1
		% of Total	2.5%	.0%	.0%	2.5%
	Sedang	Count	0	6	4	10
		% of Total	.0%	15.0%	10.0%	25.0%
	Rendah	Count	0	4	25	29
		% of Total	.0%	10.0%	62.5%	72.5%
Total		Count	1	10	29	40
		% of Total	2.5%	25.0%	72.5%	100.0%

### Encroachment wewenang \* Encroachment Struktural Crosstabulation

			Encroachment Struktural			Total
			Tinggi	Sedang	Rendah	
Encroachment wewenang	Tinggi	Count	1	0	0	1
		% of Total	2.5%	.0%	.0%	2.5%
	Sedang	Count	9	1	0	10
		% of Total	22.5%	2.5%	.0%	25.0%
	Rendah	Count	24	4	1	29
		% of Total	60.0%	10.0%	2.5%	72.5%
Total		Count	34	5	1	40
		% of Total	85.0%	12.5%	2.5%	100.0%

### Encroachment fungsional \* Encroachment Struktural Crosstabulation

			Encroachment Struktural			Total
			Tinggi	Sedang	Rendah	
Encroachment fungsional	Tinggi	Count	1	0	0	1
		% of Total	2.5%	.0%	.0%	2.5%
	Sedang	Count	9	1	0	10
		% of Total	22.5%	2.5%	.0%	25.0%
	Rendah	Count	24	4	1	29
		% of Total	60.0%	10.0%	2.5%	72.5%
Total		Count	34	5	1	40
		% of Total	85.0%	12.5%	2.5%	100.0%